



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

PDT 2

SESSION 2025

RECRUTEMENT DES PERSONNELS DE DIRECTION

TROISIÈME CONCOURS

NOTE DE SYNTHÈSE

Deuxième épreuve écrite d'admissibilité

Cette épreuve est destinée à apprécier les capacités du candidat à se situer dans un environnement professionnel, à mesurer ses connaissances du système éducatif du second degré et à répondre à la problématique posée. Cette épreuve prend appui sur l'étude d'un dossier en lien avec l'actualité du système éducatif contenant des documents de diverses natures, principalement d'ordre juridique.

Durée : 4 heures

Coefficient : 1

Il appartient au candidat de vérifier qu'il a reçu un sujet complet et correspondant à l'épreuve à laquelle il se présente.

Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence. De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.

NB : Conformément au principe d'anonymat, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de la signer ou de l'identifier.

Le fait de rendre une copie blanche est éliminatoire.

A

Tournez la page S.V.P.

Vous êtes le proviseur d'un lycée général et technologique de 1500 élèves.

Votre lycée sera concerné à la rentrée prochaine par la procédure d'évaluation prévue par la loi n°2019-791 du 26 juillet 2019 pour une école de la confiance créant, notamment, le Conseil d'Évaluation de l'École (CEE) dont l'une des fonctions concerne l'évaluation des écoles et des établissements scolaires.

Cette évaluation nécessite que l'établissement procède à une auto-évaluation préparatoire à l'évaluation externe.

Il vous revient la responsabilité de constituer un comité de pilotage représenté par les principaux acteurs de votre lycée afin de conduire les travaux de cette auto-évaluation.

Pour initier cette démarche, vous souhaitez saisir le conseil d'administration.

Vous rédigez, à l'intention des membres du conseil d'administration, une note de synthèse qui présente les enjeux, les objectifs, la composition et les modalités de travail de ce comité de pilotage qui sera en charge de la conduite de l'auto-évaluation dans le cadre de l'évaluation de votre établissement à la rentrée prochaine.

La note de synthèse ne doit pas excéder deux pages.

Liste des documents supports :

Document 1 – Conseil d'évaluation de l'école (juin 2023). Cadre de l'évaluation des établissements du second degré : Préambule, finalité et enjeux de l'évaluation des établissements.

Document 2 – Conseil d'évaluation de l'école (juin 2023). Cadre de l'évaluation des établissements du second degré : Principes de l'évaluation

Document 3 – CAINR.INFO : Les effets de l'évaluation des établissements sur les missions et compétences des cadres de l'Éducation par Béatrice Gille - Administration & Éducation 2022/1 (N° 173)

Document 4 – Le café pédagogique (27 mai 2024) : Evaluation des écoles et des établissements/Bilan

INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie. Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
D C V	0 0 1 0 N	1 0 2	0 4 6 8

Document 1 : Conseil d'évaluation de l'école (juin 2023). Cadre de l'évaluation des établissements du second degré : Préambule, finalité et enjeux de l'évaluation des établissements.

La finalité de l'évaluation est l'amélioration dans l'établissement du service public d'enseignement scolaire, de la qualité des apprentissages des élèves, de leurs parcours de formation et d'insertion professionnelle, et de leur réussite éducative. L'évaluation vise également à améliorer, pour l'ensemble des acteurs de la communauté éducative, les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement afin de développer le sentiment d'appartenance. Pour atteindre ces objectifs, l'enjeu est de développer les capacités d'initiative et d'action des établissements, ce qui implique :

- d'exploiter les résultats des élèves, d'apprécier leur bien-être, la qualité de leurs parcours scolaires, d'orientation et d'insertion compte tenu du contexte de l'établissement,
- d'analyser, dans le cadre de la mission de service public, les effets des choix opérés par l'établissement (utilisation des marges d'autonomie, pratiques professionnelles, organisations retenues, etc.) au regard des besoins des élèves et des objectifs qu'il s'est fixés,
- de proposer collectivement des orientations stratégiques à mettre en œuvre pour une amélioration ou une consolidation de la réussite des élèves et de leur qualité de vie à l'École.

Le cadre de référence est constitué des finalités de l'École telles que définies dans le code de l'éducation (Article L 111-1) et des objectifs prioritaires associés à la mission de service public :

- élévation du niveau général scolaire, acquisition et consolidation des savoirs fondamentaux et du socle commun de connaissances, de compétences et de culture, développement des poursuites d'études et de l'insertion professionnelle, intégration des élèves dans toutes les dimensions de la vie en société,
- amélioration du bien-être à l'École et lutte contre le harcèlement,
- développement de l'équité scolaire et de la justice sociale par la lutte contre les inégalités et toutes les formes de discrimination,
- amélioration de la mixité sociale et scolaire dans les établissements scolaires,
- association et responsabilisation de l'ensemble des parties prenantes, notamment des élèves et de leurs parents,
- construction d'une École en phase avec les grands enjeux du XXI^e siècle.

L'évaluation se réfère à la politique éducative nationale, à sa déclinaison académique et aux politiques territoriales. Elle s'articule aux objectifs que l'établissement s'est fixés dans son projet ou qui ont été fixés avec lui par le contrat d'objectifs. Pour les établissements privés sous contrat, elle se réfère aussi au contrat d'association avec l'État qui reconnaît leur caractère propre et leur projet éducatif spécifique.

Une évaluation au service de l'établissement

L'évaluation est destinée à aider les établissements à remplir la mission confiée par l'État en matière de qualité et d'efficacité de l'éducation et de la formation dispensées, à donner un sens collectif à l'action et à renforcer le sentiment d'appartenance. Elle s'organise autour d'une auto-évaluation et

d'une évaluation externe et débouche sur la rédaction du projet d'établissement. Elle a un rôle structurant et engage l'établissement dans un processus d'amélioration continue. Compte tenu de l'obligation, inscrite dans la loi, d'évaluer l'ensemble des établissements scolaires et de la durée maximale de cinq ans d'un projet d'établissement, le Conseil d'évaluation de l'École a fixé la périodicité de l'évaluation des établissements à cinq ans, ce qui implique d'évaluer de l'ordre de 20 % des établissements chaque année.

Finalité et enjeux en quelques mots

- Périmètre de l'évaluation : tous les établissements publics et privés sous contrat de l'éducation nationale et du ministère chargé de l'agriculture.
- Finalité : amélioration de la qualité des apprentissages des élèves, de leurs parcours de formation et d'insertion professionnelle, de leur réussite éducative et de leur vie dans l'établissement.
- Objectif : développement des capacités d'action et d'initiative des établissements pour les aider à répondre à leur mission de service public
- Organisation : auto-évaluation et évaluation externe conduisant à l'élaboration du projet d'établissement.
- Une évaluation qui engage l'établissement dans un processus d'amélioration continue avec une périodicité de cinq années.

Document 2 – Conseil d'évaluation de l'école (juin 2023). Cadre de l'évaluation des établissements du second degré : Principes de l'évaluation.

Méthodologie générale

Référentiel et contexte

L'évaluation prend comme référentiel les politiques publiques d'éducation qui s'imposent à tous les établissements. L'action de l'établissement par l'utilisation de ses marges de manœuvre est à apprécier au regard du contexte dans lequel il se trouve, soit l'ensemble de ce qui s'impose à lui et sur lequel il ne peut agir directement. Ainsi, l'analyse est conduite dans le cadre des moyens attribués à l'établissement. L'identification du contexte est la première étape de l'évaluation, elle prend appui sur les deux dimensions du contexte : contexte externe (environnement démographique, économique, social et culturel) et contexte interne, pour les décisions prises par les tutelles (profil des élèves entrants et des personnels, histoire de l'établissement, équipement et bâti, carte de formations, etc.).

Démarche évaluative

Une fois pris en compte le référentiel et le contexte, l'établissement s'interroge sur les besoins de ses élèves qui conditionnent la suite du processus en permettant à l'établissement de se donner des objectifs. L'analyse des résultats et de l'impact des décisions prises ou engagées en conséquence constitue le cœur de la démarche évaluative et permet à l'établissement d'entrer dans un processus d'amélioration continue.

Caractéristiques de l'évaluation

Une évaluation collaborative

L'évaluation engage l'ensemble de la communauté scolaire : les personnels de l'éducation nationale, des collectivités territoriales, de droit privé ou bénévoles qui interviennent dans l'établissement, les élèves, les parents, les partenaires extérieurs. La prise en compte du regard de tous, dans le respect des responsabilités de chacun, permet à l'établissement d'accroître sa capacité à observer et analyser son propre fonctionnement et de développer sa dynamique collective tant lors de l'auto-évaluation que de l'évaluation externe.

Une évaluation globale

L'établissement est considéré dans sa globalité. Le Conseil d'évaluation de l'École a caractérisé le périmètre des décisions et actions autour de quatre grands domaines :

- les apprentissages et les parcours des élèves, l'enseignement,
- la vie, le bien-être de l'élève, le climat scolaire,
- les acteurs, la stratégie et le fonctionnement de l'établissement,
- l'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial.

L'analyse couvre l'ensemble de ces domaines : elle est menée au regard des besoins des élèves et des objectifs fixés et permet d'identifier les leviers mobilisables portant sur tous les champs d'action et les marges d'autonomie de l'établissement. Le travail d'analyse mobilise l'ensemble des acteurs, car chacun y apporte sa contribution.

Une évaluation documentée : le triangle de la preuve

L'auto-évaluation et l'évaluation externe s'appuient sur un corpus commun de données qualitatives et quantitatives et d'outils, de sorte que la communauté éducative et les évaluateurs externes fondent leurs investigations sur les mêmes données.

- Données et indicateurs. Un ensemble de données et indicateurs fiabilisés, l'état de l'établissement, a été défini par la DEPP et le Conseil d'évaluation de l'École. Il est mis à disposition des établissements par les services statistiques académiques, avec des outils de lecture, de croisement et de visualisation. Il a vocation à être pleinement partagé dans l'établissement pour contribuer à objectiver les constats et les analyses.
- Points de vue. Le recueil des points de vue de l'ensemble des parties prenantes peut prendre plusieurs formes : enquêtes sous forme de questionnaires (exemples fournis par le CEE), entretiens, groupes de discussion catégoriels ou inter-catégoriels. La diversité des formats et des destinataires permet de donner la parole à tous et de croiser les regards.
- Observation des processus et documentation. L'observation des processus (organisation des conseils de classe, de l'orientation des élèves, etc.) contribue à documenter l'action de l'établissement, donc à en expliciter la raison d'être, les effets attendus et la cohérence. Elle invite l'établissement à formaliser son action et à expliciter ce qui pourrait rester dans l'implicite. La documentation comprend différentes ressources, comme des comptes rendus de réunions, des présentations de projet, etc. Données, points de vue, observation des processus et documentation ne valent que s'ils sont mis en relation pour étayer la mise en perspective de l'action de l'établissement. En tout état de cause, l'auto-évaluation ne peut reposer sur les seuls indicateurs ou résultats d'enquête, pas plus que les questionnaires ne sauraient constituer l'unique forme de participation des parties prenantes, et notamment des élèves et des parents.

Principes déontologiques

La démarche évaluative s'inscrit dans un cadre déontologique qui s'impose à tous tant lors de l'auto-évaluation que de l'évaluation externe. Elle se fonde sur une transparence complète du processus.

Auto-évaluation. La dimension collaborative implique écoute et respect de la parole et des responsabilités de chacun, avec une confidentialité des échanges qui n'ont pas vocation à être diffusés hors du cadre de l'évaluation de l'établissement. Seuls les acteurs directs de l'établissement participent à l'auto-évaluation. Les personnes en position hiérarchique au sein de l'académie ou de la collectivité de rattachement ne participent pas au processus d'évaluation. Ils sont en revanche destinataires du rapport final.

Évaluation externe. Les évaluateurs ne doivent avoir aucun lien personnel ou professionnel avec l'établissement et s'engagent à être impartiaux. La composition de l'équipe, qui doit être mixte, est donnée à l'établissement évalué, qui peut en demander la modification, en la motivant. Chaque évaluateur externe signe et s'engage à respecter une charte de déontologie. Il n'émet pas de jugement, ne cherche pas à mettre en avant ses propres pratiques professionnelles, ni ne divulgue d'informations et de données statistiques sur l'établissement évalué. La composition des équipes d'évaluateurs, établie sous l'autorité des recteurs d'académie, garantit leur neutralité et leur pluralité par la diversité des membres, mais aussi leur légitimité et leur compétence par leur expérience et la formation reçue. Chaque équipe est coordonnée par un de ses membres, désigné par le recteur.

Principes de l'évaluation en quelques mots

- Une évaluation en contexte qui permet à l'établissement d'identifier les éléments qui s'imposent à lui, mais aussi ses marges d'autonomie.
- Une évaluation qui prend appui sur les besoins des élèves pour identifier des orientations stratégiques pertinentes.
- Une évaluation collaborative qui associe l'ensemble des parties prenantes pour construire une vision partagée de l'établissement et se donner des objectifs communs.
- Une évaluation globale qui couvre les quatre domaines et appréhende l'ensemble des actions menées et des décisions prises.
- Une évaluation documentée qui permet aux établissements d'objectiver l'analyse.
- Un cadre déontologique qui assure la transparence et la rigueur de la démarche et protège les acteurs.

L'expertise de l'encadrement est un atout essentiel :

Dès la conception du cadre d'évaluation, le parti pris a été de considérer l'évaluation des établissements comme une des activités de l'encadrement à partir de laquelle tous ceux qui auront à pratiquer une auto-évaluation ou une évaluation externe feront notamment appel à leur expertise, c'est-à-dire aux compétences propres à l'exercice de leur métier. Mais il a également semblé nécessaire de former à la démarche, aux méthodologies de l'évaluation ainsi qu'à la posture particulière de l'évaluateur.

S'agissant des personnels d'inspection, la mission d'évaluation des unités d'enseignement figure déjà dans les textes, tout comme celle d'accompagnement des établissements pour l'élaboration de leur politique pédagogique et éducative et le développement de démarches collectives d'auto-évaluation.

Les inspecteurs du second degré sont amenés à intervenir dans le dispositif d'évaluation à trois niveaux : en tant qu'inspecteurs référents de bassin ou d'établissement dans le cadre de l'accompagnement de l'auto-évaluation, en tant qu'évaluateurs externes désignés par le recteur, enfin en tant qu'inspecteurs référents de bassin ou d'établissement mais aussi en tant qu'inspecteurs de spécialité ou disciplinaires pour l'accompagnement de l'établissement suite à une évaluation. L'évaluation est ainsi l'occasion de mieux articuler les missions des inspecteurs (évaluer, piloter, conseiller), de clarifier leur positionnement (par rapport aux chefs d'établissement et aux IA-DASEN) et de renforcer l'efficacité de leurs actions. Elle est aussi un moyen de mieux connaître l'établissement dans son fonctionnement global, de recentrer leurs actions sur l'accompagnement des établissements et de promouvoir des démarches plus collectives d'évaluation et d'accompagnement des professeurs, ce qui suppose de considérer que l'établissement est un niveau pertinent d'amélioration de la réussite des élèves.

Si la démarche d'auto-évaluation n'est pas totalement nouvelle pour les personnels de direction, elle n'est pas pour autant totalement maîtrisée. Les équipes de direction ont été habituées à la pratique du diagnostic d'établissement et à la démarche souvent collaborative d'élaboration du projet d'établissement. Cependant, il ne s'agissait pas jusque-là d'une véritable autoévaluation de l'établissement et toute la communauté éducative n'y était pas toujours associée. À la vision globale de l'établissement que possèdent les personnels de direction se sont donc ajoutées de nouvelles compétences indispensables à l'évaluation. Il reste à acquérir une méthode et une posture d'auto-évaluation ou d'évaluateur externe.

Les autres personnels, de l'établissement pour l'auto-évaluation, ou académiques pour l'évaluation externe, ont également à acquérir les mêmes méthodes et postures évaluatives pour une plus grande efficacité de la démarche.

La légitimité des évaluateurs est fondée notamment sur le cadre déontologique qu'ils s'engagent à respecter, sur la qualité de leur expertise, sur l'expérience que leur a apportée leur parcours professionnel, sur leurs compétences d'évaluateurs préalablement acquises ou sur les formations qu'ils ont suivies.

Les formations proposées aux niveaux national et académique par l'IH2EF et le CEE, en collaboration avec les académies, se veulent méthodologiques et déontologiques.

Un parcours d'auto-formation permet à chaque acteur du système éducatif de s'approprier le cadre d'évaluation arrêté par le CEE, ses finalités et les méthodes de mise en œuvre. Des interventions de chercheurs, des témoignages de cadres proposent différents éclairages à destination des personnels d'encadrement et des équipes éducatives afin de valoriser les compétences acquises par les personnels formés dans leurs fonctions actuelles ou passées tout en montrant la nouveauté et la spécificité de la démarche évaluative.

Complémentairement aux interventions directes de l'équipe du CEE sont proposées de nombreuses formations à destination du public inter-catégoriel des évaluateurs externes mais aussi dans le cadre de la formation initiale et continue des personnels d'encadrement et de réseaux professionnels (DDFPT, CARDIE, ingénieurs de formation, etc.). De fait, l'évaluation des établissements concerne, dans l'une au moins de ses phases, tous les métiers de l'éducation. Elle constitue donc une nouvelle opportunité de culture professionnelle commune, qui nécessite la construction par chaque acteur d'une posture adéquate. Les formations associées permettent ainsi de développer les capacités réflexives et stratégiques, qui sont utiles pour contribuer à l'élaboration d'un projet d'établissement structurant.

La nécessité d'une approche nouvelle de l'établissement et de l'effet-établissement :

L'établissement scolaire a, en France, une existence relativement récente et son fonctionnement global, son écosystème, tout comme l'analyse de son effet, ont été peu travaillés en tant que tels et ont été très peu évalués. L'évaluation des personnels a été et reste extrêmement investie, même si ses effets réels sont encore largement à démontrer. Il en va de même de l'évaluation des élèves, qui est une composante essentielle de l'évaluation de tout système éducatif, à tous les niveaux.

L'établissement est à considérer comme un lieu de décision à part entière, qui produit un « effet-établissement » à analyser rétrospectivement, mais aussi de façon prospective quand il s'agit de préparer le projet d'établissement qui clôture la démarche d'évaluation.

Il s'agit là d'évaluer l'établissement dans sa globalité, en considérant son contexte, les choix et décisions qu'il a pris dans le cadre de ses compétences, les besoins des élèves auxquels les orientations et les actions décidées répondent, et les résultats et effets de ces choix.

Pour aider les établissements et les évaluateurs dans cette démarche, le CEE a produit des ressources, des guides de questions évaluatives et des questionnaires des parties prenantes (personnels, parents et élèves). L'évaluation passe nécessairement par un questionnement évaluatif qui cherche à comprendre la nature des décisions prises et leurs effets.

Cette approche évaluative n'est ni disciplinaire, ni de l'ordre d'un contrôle de mise en œuvre. Il ne s'agit pas de contrôler mais d'évaluer les objectifs et orientations générales que l'établissement s'est fixés, ses décisions et actions, leurs effets et résultats, en tenant compte du référentiel des politiques publiques nationales et académiques auxquelles il se réfère, du contexte et de l'environnement particulier dans lequel il s'inscrit et donc des besoins spécifiques de ses élèves.

Notre système éducatif a davantage habitué ses cadres à rendre compte des actions mises en place et les a moins poussés à analyser les besoins des élèves ou à mesurer les effets attendus précis des objectifs fixés et des actions entreprises au niveau des établissements. C'est donc une nouvelle posture, de nouvelles méthodes, mais aussi des principes et normes de l'évaluation de politiques ou de structures publiques qu'il convient pour tous de s'approprier.

L'effet établissement n'est, par ailleurs, pas seulement une question d'indicateurs ; de plus, il n'est ni causé par le seul chef d'établissement, ni le fruit de sa seule analyse. Ainsi, une autre caractéristique du modèle proposé par le CEE est la dimension participative de l'ensemble de la démarche :

autoévaluation et évaluation. Toutes les parties prenantes doivent être engagées dans la démarche : équipes de direction, enseignants, personnels en général (État et collectivité locale de rattachement), partenaires, parents mais aussi et peut-être surtout élèves, en tant que bénéficiaires directs du service public d'éducation. Le point de vue et l'analyse de tous sont requis pour pouvoir converger vers une feuille de route commune, le projet d'établissement, qui rassemble la communauté éducative autour de l'analyse des besoins, des objectifs et actions partagés et des effets attendus et mesurables.

Là encore, des outils, des techniques, des formations sont mises en place pour que l'établissement entre dans une logique d'organisation apprenante. Le rôle des cadres est pour cela déterminant, tant ceux engagés dans l'autoévaluation que ceux qui conduisent l'évaluation externe. Il s'agit de mobiliser une communauté entière pour la mettre en projet sur l'ensemble des missions de service public dévolues à l'établissement. Ceci demande une capacité à provoquer du décloisonnement afin que chaque groupe d'acteurs se sente légitime pour analyser tous les aspects de la vie de l'établissement, avec son point de vue, et que chacun reconnaisse l'importance de ces croisements de regards qui ne remettent pas en cause l'expertise et la professionnalité des différents personnels.

Une évaluation structurante qui interroge notre système éducatif :

Un nouveau regard est susceptible d'émerger quant au pilotage interne mais aussi externe de l'établissement.

Dans l'établissement, l'évaluation devrait faire évoluer la gouvernance et le management interne. La démarche lui offre l'occasion d'augmenter la connaissance et la compréhension globale de son fonctionnement, des effets de ses décisions et de sa dynamique collective. Elle permet aussi une meilleure identification par chaque acteur de son rôle et de sa responsabilité dans la réussite collective. L'effet devrait être d'accroître le pouvoir d'agir de tous les acteurs, en particulier des enseignants, et de libérer la capacité d'innovation et d'expérimentation de l'établissement. La construction du projet d'établissement se fonde alors sur des bases collectives plus assurées et sur une capacité évaluative et stratégique renforcée tandis que le rapport annuel sur le fonctionnement pédagogique devient l'occasion de maintenir et de développer, à partir de ce rapport d'étape, une démarche évaluative continue. La demande du CEE d'assortir le plan d'actions d'un plan de formation et de développement professionnel devrait permettre de rapprocher la formation continue de l'établissement, tant dans l'expression des besoins que dans les modalités de mise en œuvre (formation d'initiative locale, par exemple).

Aujourd'hui, le lien entre le projet d'établissement (qui est du ressort de l'établissement) et le contrat d'objectifs (qui concerne le pilotage externe de l'établissement par les autorités de rattachement) n'est pas toujours bien distingué. Le contrat d'objectifs suit naturellement dans le temps la démarche d'évaluation dans le sens où le recteur (voire la collectivité de rattachement dans le cadre d'un contrat tripartite) s'appuie sur l'évaluation et le projet d'établissement pour éventuellement proposer des axes complémentaires, mais aussi pour accompagner l'établissement dans la feuille de route qu'il s'est donnée.

Les académies peuvent ainsi disposer d'une connaissance approfondie des établissements, de leurs besoins de formation, qui sont susceptibles de faire évoluer notablement le plan de formation académique. Le suivi et l'accompagnement des établissements évalués est aussi l'occasion de préciser la mission et la place des inspecteurs référents et de faire un retour aux services académiques, utile aux dialogues de gestion ou de pilotage, le plus souvent effectués par les IA-DASEN.

Ainsi, sont davantage reconnus la place, le rôle et l'effet de l'établissement. Son autonomie, souvent évoquée, est également valorisée et sa responsabilité davantage sollicitée.

Pour que cette évolution soit véritablement transformatrice et fasse progresser l'enseignement scolaire, l'évaluation des établissements ne doit pas être considérée comme une démarche supplémentaire, s'ajoutant aux procédures et dispositifs existants. Elle doit plutôt devenir un

processus structurant que tous les acteurs utilisent et prennent en compte pour analyser, décider, mesurer les effets et se mettre en projet. Ceci devrait créer une nouvelle dynamique dans les pratiques professionnelles de tous les acteurs du système éducatif, depuis le cœur des écoles et établissements jusqu'aux services du ministère, en passant par les autorités académiques.

Document 4 - Le café pédagogique (27 mai 2024) - Evaluation des écoles et des établissements/Bilan

Dans sa dernière note d'information, le Conseil d'évaluation de l'École (CEE) fait le bilan de l'évaluation des établissements français, « à l'aune des pratiques internationales ». La campagne d'évaluation des écoles et des établissements pour l'année 2022-2023 représente une étape cruciale dans l'amélioration continue du système éducatif français soutient le CEE. En associant auto-évaluation et évaluation externe, cette démarche participative viserait à renforcer la qualité de l'enseignement et à instaurer une culture commune d'analyse et de réflexion. Ce bilan national met en lumière les succès obtenus, les défis rencontrés et les perspectives d'avenir pour l'éducation en France.

Une démarche collaborative et inclusive

L'évaluation des écoles et des établissements scolaires en France est un processus participatif qui inclut tous les acteurs de la communauté éducative, des enseignants aux élèves, en passant par les parents et les personnels administratifs. Depuis son lancement il y a trois ans, cette démarche s'est progressivement ancrée dans les pratiques des établissements scolaires français. Le Conseil d'évaluation de l'École (CEE) affiche une ambition claire : créer une culture commune d'auto-évaluation et d'évaluation externe pour améliorer le service rendu aux élèves grâce à une analyse construite et partagée.

En 2022-2023, la campagne d'évaluation a atteint une couverture significative avec 2 150 établissements du second degré évalués, représentant 20 % du nombre total d'établissements publics et privés sous contrat (19 % en 2021-2022). La dispersion selon les académies s'est également réduite, avec une moyenne de plus de 18 % des établissements évalués dans 24 académies. Les établissements privés sous contrat montrent une progression constante avec 11 % d'évaluations en 2021-2022, 14 % en 2022-2023, et une prévision de 17 % pour 2023-2024, avec l'objectif d'atteindre 20 % dès la fin du premier cycle d'évaluation.

L'enseignement agricole, après une année expérimentale en 2021-2022 pour adapter la démarche à ses spécificités, est entré dans le processus d'évaluation systématique à la rentrée 2022. Environ 66 structures ont été évaluées en 2022-2023, soit 21 % des établissements depuis le lancement de la démarche. La programmation des quatre années à venir permet d'assurer une évaluation complète en cinq ans. Pour les lycées français à l'étranger, une expérimentation est en cours, impliquant quatre établissements qui ont achevé leur auto-évaluation.

L'auto-évaluation : « un levier pour le changement »

L'auto-évaluation constitue la première phase du processus d'évaluation. Elle permet aux équipes pédagogiques de prendre du recul sur leurs pratiques et d'identifier les axes d'amélioration. Les témoignages recueillis lors d'une enquête auprès de 38 régions et pays illustrent l'impact positif de cette démarche. Dans l'Académie de Nantes, par exemple, l'auto-évaluation de l'EREA (Établissement régional d'enseignement adapté) menée au cours de l'année scolaire 2022-2023 a permis de fédérer les équipes autour d'une dynamique commune. La constitution d'un comité de pilotage interprofessionnel, ouvert à tous les volontaires, a été un élément déterminant pour insuffler une dynamique de travail commune, dont l'objectif était de prendre le temps de s'arrêter pour « se regarder pédaler ».

Dans l'Académie de La Réunion, l'évaluation a été perçue comme une opportunité pour les équipes de s'interroger sur leurs pratiques et de redéfinir les priorités éducatives. L'auto-évaluation, en offrant à chacun le temps de se questionner sur ce qui a été réalisé au sein de l'établissement et sur les besoins des élèves, a constitué un temps privilégié pour permettre à l'ensemble de la communauté éducative de se retrouver, de partager du temps avec les partenaires et de réfléchir ensemble. Cette démarche a permis de renouer la confiance des membres de la communauté en l'École, l'élève en sortant gagnant.

L'évaluation externe : « un regard critique et constructif »

La deuxième phase du processus d'évaluation, l'évaluation externe, enrichit la réflexion menée en interne par un regard extérieur. Les évaluateurs externes, souvent constitués d'inspecteurs de l'éducation nationale, de conseillers pédagogiques et de directeurs d'écoles, apportent une perspective critique et constructive qui permet de préciser les conclusions de l'auto-évaluation et de définir des axes stratégiques.

Dans l'Académie de Poitiers, les personnels de l'EREA appréhendaient initialement la phase d'évaluation externe, craignant que la méconnaissance des spécificités de ce type de structure et du public scolarisé n'entraîne un jugement dégradé sur le travail mené par les équipes. Cependant, la collaboration entre l'équipe de direction et les évaluateurs externes a permis de répondre à ces appréhensions en donnant du sens au processus d'évaluation externe. Les regards croisés entre l'auto-évaluation et l'évaluation externe ont conduit à un enrichissement conséquent de la réflexion des personnels. La phase de rassurance a rapidement permis une prise de recul conséquente, amenant une vraie réflexivité des personnels, des questionnements de fond et un ajustement des axes de travail et des actions, au service de l'évolution de l'établissement pour la réussite de tous les élèves.

Impacts et perspectives

Après trois ans de mise en œuvre, le bilan de l'évaluation des établissements montre des impacts tangibles sur le fonctionnement des établissements et sur les organisations académiques. Les établissements ont mieux identifié les besoins des élèves et les axes de travail prioritaires grâce à une exploitation plus fine des données et des indicateurs. L'évaluation a également favorisé l'émergence de bonnes pratiques et a créé une dynamique d'amélioration continue. Les projets d'établissement, rédigés en continuité avec l'évaluation, sont devenus plus collaboratifs et mieux articulés aux besoins identifiés.

Dans l'Académie de Lille, la cité scolaire évaluée lors de l'année scolaire 2020-2021 a tiré profit de la démarche. La bienveillance et la pertinence des évaluateurs externes ont transformé le classique rapport d'opposition direction/enseignants en un diagnostic plus partagé et consensuel. Les priorités dégagées ont eu un impact réel sur la politique de l'établissement, initiant une démarche réflexive pour chaque acteur. Le fonctionnement du conseil pédagogique a été redéfini, de nombreux groupes de travail multicatégoriels ont vu le jour, et l'établissement s'est remis en mouvement, redéfinissant la communauté éducative et transformant durablement les rôles de chacun dans cet écosystème.

Témoignages et perspectives

Plusieurs témoignages d'établissements montrent l'impact de l'évaluation sur le terrain. À Besançon, les résultats de l'évaluation ont été exploités pour rédiger un nouveau projet d'établissement, axé sur l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la vie scolaire. À Strasbourg, l'évaluation a permis de cibler des points d'amélioration précis, comme l'accompagnement des élèves à l'oral du DNB, aboutissant à des résultats significatifs.

La campagne d'évaluation des écoles et des établissements pour l'année 2022-2023 a confirmé la pertinence et l'efficacité de cette démarche pour le CEE. « *En combinant auto-évaluation et évaluation externe, elle permet de porter un regard critique et constructif sur les pratiques éducatives* », estime-t-il. « *Si des défis restent à relever, notamment en termes de coordination et d'articulation avec les projets d'établissement, les progrès réalisés sont encourageants et témoignent de l'engagement de la communauté éducative à améliorer la qualité de l'enseignement en France* ».