




RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Conseil
d'évaluation
de l'École



2023-
2024

Bilan national
de la campagne
d'évaluation des écoles
et des établissements

Conception graphique et suivi éditorial
MENJ, Délégation à la communication
Bureau de la création graphique et de la production multimédia

Mise en page
Bernard Javet (CEE)

Photographies

Couverture : © Xavier Schwebel/MENJ

Intérieur : p. 9 : © Stéphanie Lacombe/MENJ – p. 15 : © Stéphanie Lacombe/MENJ –
p. 23 : © Xavier Schwebel/MENJ

Impression
MENJ

C'est déjà l'heure du quatrième bilan de campagne d'évaluation des établissements du second degré que présente le Conseil d'évaluation de l'École.

La réussite de l'opération est d'abord quantitative. Qui, en 2020, aurait pu imaginer que près de 80 % des établissements publics et privés sous contrat auraient bénéficié à la fois d'une auto-évaluation et d'une évaluation externe en seulement quatre ans ? Dans le premier degré, après une année de lancement en 2021-2022, le bilan porte sur la deuxième véritable campagne, mais ce sont déjà près de 34 % des écoles qui ont été évaluées.

Le mérite en revient à l'investissement sans faille de l'ensemble des équipes des écoles, des établissements et des académies, que je voudrais ici remercier. J'ai pu constater lors des visites sur le terrain ou des comités de pilotage organisés par les recteurs à quel point l'ensemble des acteurs se mobilisait avec professionnalisme et engagement.

La réussite est aussi qualitative. D'année en année, les rapports d'auto-évaluation s'étoffent et proposent des stratégies pensées pour mieux accompagner les élèves dans leur parcours scolaire. Les rapports d'évaluation, quant à eux, approfondissent les pistes proposées et en suggèrent d'autres, pour enrichir et prolonger la réflexion collective, conformément au cadre voté par les membres du Conseil d'évaluation de l'École.

La réussite de l'évaluation tient également à l'adhésion de plus en plus grande des équipes à la démarche et à la satisfaction des évaluateurs externes, qui y voient une modalité de formation et d'enrichissement personnels.

La réussite, enfin, se fonde sur la manière dont les écoles académiques de la formation continue (EAFC) peuvent se saisir des besoins de formation exprimés dans les rapports pour déterminer les modalités de soutien du développement professionnel des équipes éducatives.

Le bilan nous donne, aussi, à voir le chemin qu'il reste à parcourir. Les parcours scolaires et d'orientation des élèves ainsi que leurs résultats aux examens et aux évaluations nationales sont encore trop peu utilisés alors que ces derniers permettent notamment de poser les bases d'un diagnostic partagé, d'objectiver des réussites et des difficultés des élèves, de suivre leurs progrès individuels tout au long de leur parcours. Notre difficulté collective persistante à réduire les inégalités, plus que dans d'autres pays, nous invite impérieusement à une telle analyse. La mesure du bien-être, non seulement des élèves mais aussi des personnels, est, elle aussi, source d'enjeux en matière d'évaluation.

Comme j'ai pu le constater lors de rencontres dans des écoles et établissements évalués, il semble parfois difficile aux équipes de passer des axes stratégiques identifiés dans le rapport final d'évaluation à une véritable mise en œuvre d'actions ciblées constitutives du projet d'établissement ou d'école. C'est un apprentissage collectif et permanent que nous devons soutenir.

Dans le premier degré, une réflexion est en cours pour mettre à jour le cadrage des évaluations d'écoles. Les regroupements, qui doivent reposer sur des critères

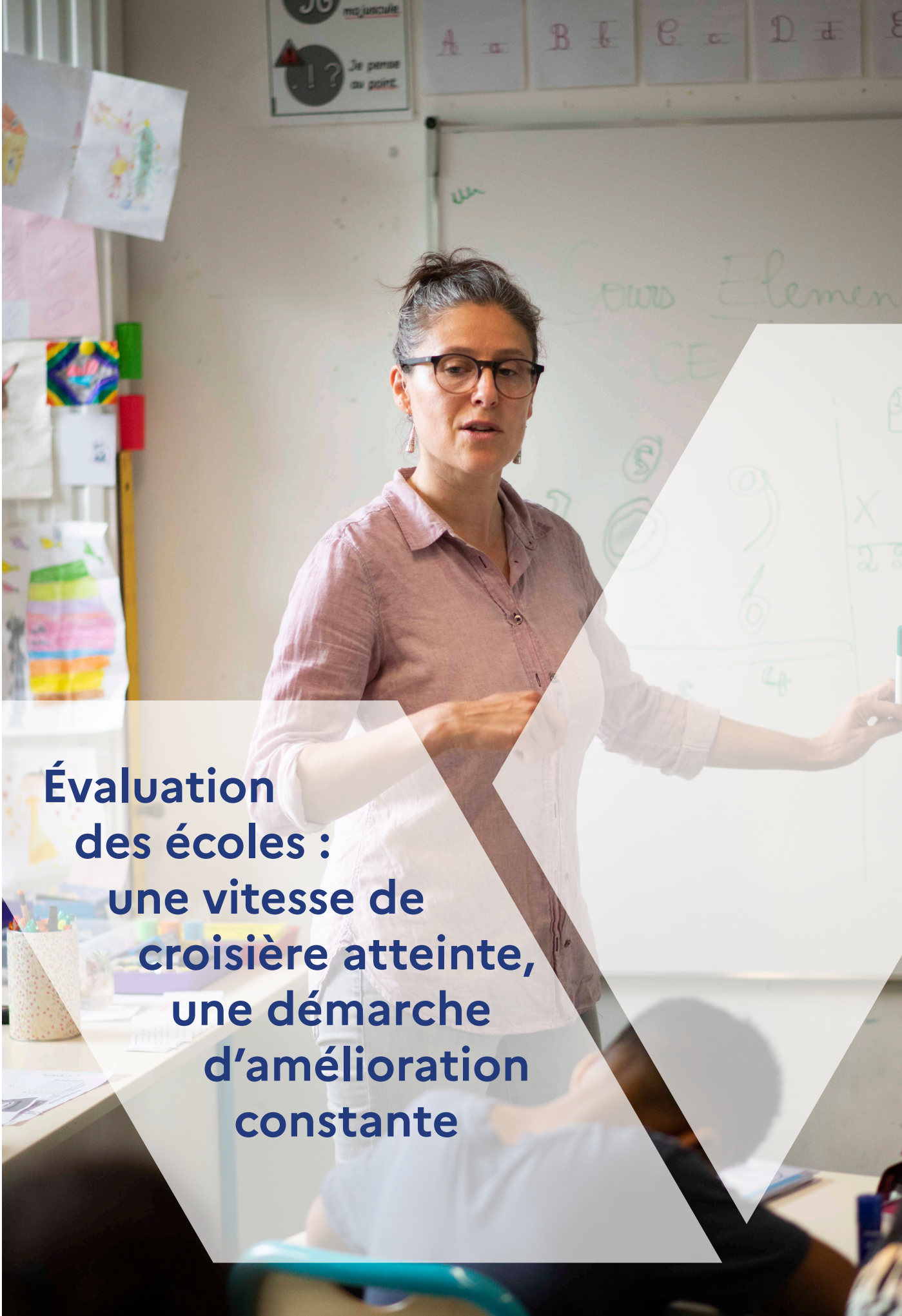
explicités, sont parfois considérés comme artificiels, avec des rapports finaux certes très riches, mais dans lesquels la spécificité de chaque unité peut se retrouver insuffisamment mise en avant. Une simplification de la démarche d'évaluation externe sera recherchée pour permettre aux différents acteurs impliqués de mieux se concentrer sur l'accompagnement des écoles. La place de l'inspecteur de circonscription dans le processus global de l'évaluation méritera aussi d'être réinterrogée.

À partir de la rentrée 2025, les académies ne devraient plus avoir à se soucier du stockage et de l'accès aux rapports puisque la direction du numérique éducatif (DNE) nous aide à créer une plate-forme nationale d'hébergement. C'est le préalable à la mise en œuvre d'une application qui pourra faire appel à l'intelligence artificielle, permettant, pour des thématiques données, de puiser les informations pertinentes dans les rapports. Cette plate-forme, plus généralement, contribuera à fluidifier la programmation et le suivi des évaluations, dans l'objectif constant de souplesse et d'efficacité auquel je suis attaché.

Plus que jamais, la philosophie qui a présidé à la création du dispositif ambitieux d'évaluation des établissements demeure. Quand l'ensemble des acteurs de l'établissement partage les mêmes analyses et se donne des objectifs communs, le service rendu à nos élèves ne peut que progresser.

Daniel Auverlot,
Président du Conseil d'évaluation de l'École

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long diagonal stroke extending towards the top right.

A woman with glasses and a pink shirt stands in a classroom, pointing at a whiteboard. The whiteboard contains mathematical diagrams, including a large number 9, a smaller 6, and a multiplication problem $\begin{array}{r} \times \\ 2 \end{array}$. The background shows a classroom with a whiteboard, a poster with the text "ma, majuscule" and "De pense au point.", and various educational materials.

**Évaluation
des écoles :
une vitesse de
croisière atteinte,
une démarche
d'amélioration
constante**

Ce bilan est établi à partir des remontées quantitatives et qualitatives des référents académiques du Conseil d'évaluation de l'École (CEE), de l'analyse d'un échantillon de 80 rapports d'auto-évaluation et 80 rapports d'évaluation d'écoles ou de regroupements d'écoles, ainsi que des visites dans plusieurs académies effectuées par le CEE. Ces visites incluent des entretiens ou des échanges avec toutes les catégories de personnels des rectorats et des écoles rencontrées, l'IEN de circonscription, et lorsque cela a été possible des représentants de la Mairie, des élèves et des parents d'élèves.

UNE TROISIÈME ANNÉE DE MISE EN ŒUVRE

On constate une adhésion croissante des acteurs au processus d'évaluation. La démarche d'évaluation définie par le CEE a permis d'étendre le processus évaluatif déjà pratiqué par les professeurs des écoles, défini auparavant par la circulaire n° 90-039 du 15 février 1990 qui prévoyait une analyse des besoins avant l'écriture du projet d'école. Il est désormais demandé aux équipes d'élargir le champ de l'évaluation grâce à l'analyse systématique de quatre domaines¹ et par une attention accrue portée au point de vue des élèves, des parents d'élèves, ainsi qu'aux liens entre les domaines scolaire et périscolaire lorsque le maire a donné son accord pour cela.

L'évaluation externe de l'école, disposition singulièrement nouvelle dans le paysage éducatif, a vocation à proposer un regard et une expertise tierces. L'objectif est que l'équipe éducative puisse ensuite s'appuyer à la fois sur les conclusions de son rapport d'auto-évaluation et sur les propositions du rapport d'évaluation rédigé par les évaluateurs externes pour écrire le projet d'école.

Les équipes rencontrées lors des visites dans les écoles attribuent l'intérêt de la démarche à plusieurs éléments, en particulier à la prise de distance sur le quotidien qu'elle encourage, à la vision exhaustive de l'école qu'elle permet et au travail collectif qu'elle suscite. Le regard externe est vécu comme utile, notamment lorsqu'il contribue à valoriser les réussites, qu'il permet de répondre à des questions évaluatives ou pédagogiques qui se sont posées lors de l'auto-évaluation ou qu'il soutient l'expression de besoins de formation.

Pour la deuxième année – pleine – d'exercice, les académies ont désormais atteint un rythme de croisière ; elles ont mis en œuvre l'auto-évaluation, puis l'évaluation externe de plus de 18 % des écoles (14 % en 2022-2023). Pour cela, comme le prévoit le cadre, elles ont recouru à des regroupements d'écoles : trois écoles en moyenne, soit des regroupements légèrement plus resserrés cette année.

La programmation de l'année 2024-2025 témoigne par ailleurs d'une organisation désormais aboutie, s'appuyant sur l'autonomie de chaque académie, en lien avec les besoins et caractéristiques spécifiques de chacune. On se rapproche ainsi désormais de l'objectif annuel de 20 % d'écoles évaluées par an.

1. Les apprentissages et le suivi des élèves, l'enseignement ; le bien-être de l'élève et le climat scolaire ; les acteurs et le fonctionnement de l'école ; l'école dans son environnement institutionnel et partenarial.

L'AUTO-ÉVALUATION

Les constats

L'auto-évaluation constitue le point nodal de la démarche d'évaluation puisqu'elle est le fruit du travail et de la réflexion collectifs des équipes éducatives. Les différents retours témoignent de la grande implication des professeurs et directeurs dans cette étape.

L'analyse collaborative conduite dans chacun des domaines, leur mise en relation au regard de données de plus en plus souvent mobilisées, produisent un propos qui atteste de l'intérêt de la démarche évaluative des acteurs pour les acteurs, ainsi que la recherche l'a démontré dans d'autres contextes internationaux. L'approche française, qui recherche le soutien des équipes dans cette démarche d'enquête réflexive pour elles-mêmes, à l'opposé du contrôle, est ainsi d'ores et déjà très concluante après seulement deux années de généralisation. On constate ainsi une appropriation dont il convient de respecter le temps encore nécessaire en matière d'acculturation et de formation.

Au cours de la campagne 2023-2024, les résultats des élèves aux évaluations nationales sont mieux pris en compte dans les rapports d'auto-évaluation, ils y sont explicités de manière plus systématique. La qualité évaluative de certains rapports d'auto-évaluation est à noter, en particulier lorsque l'étude des indicateurs sur la durée (évolution des résultats aux évaluations nationales sur un même niveau, études de cohortes maternelle-CP-CM1-6^e-3^e) est mise en regard des décisions de l'école, des projets qui y ont été menés et de son organisation (projets pédagogiques, progressions communes, découloisements, APC, maintiens et orientation en Segpa, choix sur l'organisation du temps scolaire et des récréations, mobilisation des délégués élèves, travaux sur la coparentalité, partenariats extérieurs, etc.). Cela alimente non seulement la réflexion sur le maintien ou l'adaptation de certaines dispositions, mais aussi parfois l'expression de besoins de formation.

Lorsque le sens du regroupement a été explicité et compris, ce dernier donne lieu à une réflexion mise en perspective avec une ou des questions communes pouvant être utiles. C'est particulièrement le cas lorsqu'une école maternelle est regroupée avec l'école élémentaire de secteur, lors de l'évaluation d'un RPI ou bien, même si c'est plus rare, dans le cas d'écoles à profils similaires dont les équipes se sont entendues pour organiser le travail collectif.

L'utilité perçue de la démarche est plus élevée lorsque le projet d'école a été écrit dans le sillage de l'évaluation. Toutes les équipes rencontrées sur le terrain ont précisé que l'évaluation leur avait fait gagner un temps important sur l'écriture du projet d'école lorsque cette dernière était consécutive à la démarche en année *N* ou *N+1*. À l'inverse, pour les équipes des écoles évaluées l'année suivant la rédaction de leur projet d'école, seuls les aspects nouveaux de l'évaluation ont alors été perçus comme utiles. **Une majorité d'académies a d'ores et déjà articulé l'agenda de l'auto-évaluation avec celui du projet d'école**, ce que le Conseil d'évaluation de l'École ne peut que soutenir, les deux démarches ayant vocation non seulement à ne pas constituer une charge supplémentaire, mais également à être conçues dans un même processus professionnel.

La reconnaissance du temps de travail consacré aux auto-évaluations est de plus en plus effective. En 2023-2024, elle se fait le plus souvent dans les académies par un décompte de ce temps dans les 108 heures de travail que les professeurs des écoles doivent réaliser chaque année en dehors des heures de classe et plus fréquemment au sein des 18 heures consacrées aux animations ou aux formations. Ce temps de travail collectif est alors considéré comme formatif pour renforcer le développement professionnel des équipes.

La formation à l'auto-évaluation

Comme l'année précédente, un grand nombre d'académies ou de départements confie la formation à l'auto-évaluation aux IEN, lesquels s'adressent aux directrices et directeurs d'école, s'appuyant ainsi sur la loi Rilhac et leur déléguant la responsabilité pédagogique de son déploiement dans chaque école concernée.

Une réunion d'information et de formation des directeurs d'école est le plus souvent conçue à l'adresse de ceux qui doivent mener l'auto-évaluation lors de la rentrée suivante. Ce temps est l'occasion de présenter la logique de chaque regroupement, ainsi que des méthodes d'animation collective et de lecture des données. Ces démarches sont encourageantes et constituent des enjeux absolument incontournables.

L'ÉVALUATION EXTERNE

Les constats

Comparativement à l'année précédente, les académies ont légèrement fait évoluer l'organisation de l'évaluation externe, avec l'objectif simultané de rechercher la meilleure plus-value de cette étape du processus et s'inscrire dans le rythme quinquennal déjà atteint dans le second degré.

De nombreuses académies ont cherché à réduire la taille des regroupements ainsi que des équipes d'évaluateurs. Elles se sont davantage concentrées sur ce que la démarche pouvait apporter aux équipes entre l'auto-évaluation et le projet d'établissement, tout en veillant à continuer de bien déployer une démarche évaluative, c'est-à-dire en valorisant des réussites explicitées autant qu'en soulevant des questions au regard des échanges, d'observations et d'indicateurs de réussite des élèves. Si la visite de chaque école d'un regroupement apparaît importante pour les professeurs après l'auto-évaluation, le temps que les évaluateurs externes y consacrent est à prendre en compte. Cela conduit certaines équipes à se séparer pour visiter toutes les écoles du regroupement.

La phase d'évaluation externe est celle qui apparaît comme la plus nouvelle dans l'environnement professionnel au regard de la mise en œuvre de l'évaluation des écoles et des établissements en France. **Sa plus-value est particulièrement observable lorsque l'accent est mis sur de nouveaux éléments évaluatifs** issus de l'analyse du contexte, des résultats ou des parcours des élèves ou bien lors des entretiens menés avec les différentes catégories de membres de la communauté scolaire.

Le Conseil d'évaluation de l'École sera amené, pour la rentrée 2025, à simplifier et recentrer les enjeux de cette étape. Au regard de l'expérience acquise depuis trois ans dans le contexte français, en s'appuyant également sur la recherche internationale, il conviendra de donner à l'évaluation externe toute sa place dans la réflexion et dans la démarche évaluative tout en permettant aux acteurs, notamment aux IEN de circonscription et aux CPC, de pouvoir mieux se concentrer sur l'accompagnement des écoles post-évaluation.

Le vivier des évaluateurs externes

C'est précisément pour permettre aux IEN et aux CPC de mieux se concentrer sur l'accompagnement des équipes que **de nombreuses académies, non seulement ont réduit le nombre d'évaluateurs externes, mais aussi diversifié les personnels sollicités** au-delà des IEN, des CPC et des directeurs d'école qui demeurent les principaux acteurs de l'évaluation externe. Cette évolution contribue à développer la pluralité de regards qui permet d'enrichir la démarche évaluative.

Notamment, la sollicitation de personnels de direction adjoints dès leur deuxième année d'expérience dans certaines académies a permis de sécuriser la volumétrie nécessaire du vivier. Elle contribue aussi à renforcer un esprit de culture commune qui n'est par ailleurs pas toujours facile à déployer dans notre système éducatif.

Les professeurs des écoles maîtres formateurs (PEMF), les personnels des EAFC ou parfois aussi des Inspé ont également été sollicités. En plus de favoriser le développement d'une culture commune de l'évaluation, l'intérêt est alors pour tous, et en particulier pour les acteurs de la formation des enseignants, de renforcer la connaissance du travail réalisé dans les écoles avec les spécificités locales qui les caractérisent.

Certaines académies commencent à s'adresser aux personnels en formation statutaire, personnels d'inspection ou de direction, directeurs d'écoles, en décomptant systématiquement cinq journées de cette formation au titre d'une évaluation externe. Plusieurs académies proposent une évaluation externe aux personnels pressentis pour devenir cadres. Le travail d'évaluateur externe apparaît en effet formateur et permet d'étendre le regard et les perspectives avant de prendre en charge de nouvelles fonctions.

Certaines académies ont également fait le choix de ne pas systématiquement solliciter d'IEN dans le groupe d'évaluateurs, en considération des contextes de chaque évaluation, en conservant le cas échéant la notion « d'IEN référent ».

Enfin, la durée de l'évaluation externe ou le contenu des rapports ont fait l'objet de réflexions locales tout à fait intéressantes dont le prochain cadre d'évaluation des écoles aura vocation à s'inspirer à partir de 2025.

LES OUTILS MIS À LA DISPOSITION DES ÉQUIPES ET DES ACADÉMIES

La loi n° 2019-791 du 26 juillet 2019 pour une école de la confiance précise que le CEE « définit le cadre méthodologique et les outils des auto-évaluations et des évaluations des établissements conduites par le ministère chargé de l'éducation nationale ».


L'année 2023-2024 a vu l'arrivée dans les écoles de l'application « Archipel », base nationale d'indicateurs produite par la DEPP qui permet de disposer de statistiques fiables et d'étendre les comparaisons à plusieurs niveaux, circonscription, département, académie, mais aussi notamment à des groupes d'écoles. Cette application constitue un progrès pour faciliter la démarche des évaluateurs. La DEPP, que ce soit pour le premier degré comme pour le second, enrichit progressivement cette base de données au service des établissements scolaires.

L'utilisation d'Archipel, tout comme celle des indicateurs diffusés selon d'autres canaux, et leur appropriation d'une façon générale, nécessitent une formation de tous les acteurs qui se déploie progressivement dans les académies en lien avec les EAFC et avec les services statistiques en académie (SSA).

Les bilans académiques et les constats de terrain montrent qu'il sera nécessaire de poursuivre l'enrichissement de la base d'indicateurs Archipel pour faciliter le travail des écoles et les comparaisons. Par exemple, il sera utile de disposer des résultats par école des élèves aux évaluations nationales sur tous les niveaux, avec des déclinaisons filles-garçons. Par ailleurs, des outils de suivi de cohortes seront utiles aux équipes pour constater l'effet des politiques et actions menées et pour apprécier la résorption ou la persistance des difficultés rencontrées par les élèves.

Par ailleurs, la formation relevant d'un enjeu fondamental de soutien aux équipes éducatives ainsi que des directeurs d'école, **le Conseil d'évaluation de l'École conduira en 2025-2026, au regard de l'expérience acquise ces trois dernières années, avec l'appui de ses référents académiques et de l'IH2EF, la production d'outils facilitateurs d'appropriation et de formation de l'ensemble de la démarche** (vidéos, supports, etc.), s'adressant aux IEN comme aux directeurs d'école et aux équipes elles-mêmes.

En complément, le CEE propose régulièrement des études thématiques qui ont vocation à soutenir les équipes éducatives dans leur appréhension de l'ensemble des dimensions de la démarche évaluative.



**Évaluation des
établissements
du second degré :
le premier cycle
bientôt achevé**

SYNTHÈSE DES BILANS ACADÉMIQUES : UN PROCESSUS BIEN EN PLACE

Perspective sur la fin du premier cycle d'évaluation

Pour la grande majorité des académies, la situation est celle d'une évaluation d'environ 20 % des établissements du second degré par an, un rythme atteint pour la troisième année consécutive. Pour quelques académies, la configuration du territoire a pu décaler légèrement la mise en œuvre, mais toutes ont désormais atteint leur vitesse de croisière.

Pour rappel, la première année de mise en place du dispositif d'évaluation (2020-2021) avait été fortement impactée par l'épidémie de Covid-19. En tenant compte de cet élément de contexte, la campagne 2025-2026 permettra tout à la fois de rattraper le retard pris en début de cycle et de démarrer le nouveau cycle avec des établissements évalués une seconde fois, cinq ans après leur première évaluation.

Un profil particulier des établissements en fin de cycle ?

Trois configurations sont observées à la lecture des bilans académiques.

Une campagne « comme les autres ». Le plus souvent, il n'y a pas de profil particulier d'établissement. Le volontariat a été rapidement abandonné (souvent dès la fin de la première campagne) et les années suivantes ont été mises à profit pour réguler le nombre d'évaluations.

Un poids spécifique du privé sous contrat. Dans quelques académies, l'intégration du privé, qui a logiquement débuté lors de la deuxième campagne, a été très progressive, en raison notamment d'un travail plus complexe d'identification des établissements. Le temps d'évaluation externe est également plus long, en raison du nombre élevé de structures multi-établissements.

Des situations particulières à traiter. L'évaluation de structures plus complexes (cités et ensembles scolaires multi-sites, notamment) est davantage menée en fin de cycle, avec un temps de visite plus grand et un nombre plus élevé d'évaluateurs mobilisés. Parfois, le décalage est lié à une évolution des stratégies académiques, par exemple avec un travail par zone géographique pour favoriser les liaisons entre établissements.

Une organisation fluide de la campagne d'évaluation

L'annonce de l'évaluation aux établissements a le plus souvent lieu dès les mois de mai-juin de l'année précédente, ce qui leur permet de lancer l'auto-évaluation dès la pré-rentrée et évite un télescopage de la démarche avec d'autres priorités du quotidien.

De même, les académies font de plus en plus le choix de placer la **formation à l'auto-évaluation** en fin d'année précédente, plutôt qu'à la rentrée de septembre, afin de permettre de lancer au plus tôt une réflexion collective et informée dans les établissements. Cela implique une fluidité de communication entre les différents acteurs.

La date de **dépôt de l'auto-évaluation** conditionne aussi le calendrier de la suite. Lorsque les auto-évaluations sont achevées en fin de premier trimestre, il est possible de lancer les opérations d'évaluation externe au deuxième trimestre et d'éviter ainsi de trop charger un troisième

trimestre traditionnellement compliqué pour les inspecteurs et les chefs d'établissement, voire d'être contraint de décaler les visites au début de l'année suivante.

On observe ainsi une remontée progressive des **évaluations externes** du troisième vers le deuxième trimestre, directement liée à des annonces d'auto-évaluation plus précoces.

- **En conclusion, en donnant aux établissements les moyens de commencer leur auto-évaluation dès la pré-rentrée, avec l'annonce et la formation des chefs d'établissement en année N-1, on facilite l'ensemble de la démarche, avec une auto-évaluation menée au premier trimestre, une évaluation externe au deuxième trimestre et un troisième trimestre permettant de gérer les situations particulières.**

LES ÉVALUATEURS EXTERNES : UN VIVIER QUI S'ENRICHIT, UNE EXPÉRIENCE TOUJOURS FORMATRICE

Composition du vivier des évaluateurs externes

Près de 5 000 évaluateurs ont été mobilisés en 2023-2024, dont une partie issue de l'enseignement privé sous contrat. Si les inspecteurs et les personnels de direction sont logiquement les plus nombreux (environ 40 % chacun), on trouve 20 % d'évaluateurs ayant des profils différents, notamment des enseignants et des cadres académiques et départementaux, ce qui constitue un enrichissement pour tout le monde par le croisement des regards ainsi suscité : pour l'équipe d'évaluateurs elle-même, pour l'établissement évalué et pour l'établissement ou le service d'origine des agents concernés.

Renouvellement du vivier des évaluateurs externes

Le renouvellement des évaluateurs externes est perçu comme essentiel au bon fonctionnement du processus d'évaluation, grâce à l'acculturation de l'ensemble des cadres.

On observe un taux de renouvellement supérieur à 50 % dans les académies où avoir piloté une auto-évaluation conduit systématiquement à devenir évaluateur externe. Inversement, un taux plus faible est parfois constaté dans les académies monodépartementales, où le vivier est plus restreint. Dans ce cas, parmi les stratégies mises en œuvre, on note, dans l'une d'elles, le choix d'établir des rotations sur les missions de coordonnateur, évaluateur et relecteur afin de maintenir la dynamique d'ensemble.

Chefs d'établissement. Les chefs représentent un pourcentage élevé du vivier, avec un fort taux de renouvellement, lié notamment au changement d'établissement ou d'équipe de direction. Une possibilité d'élargissement du vivier consiste, comme évoqué précédemment, à rendre automatique le passage de l'auto-évaluation à l'évaluation externe l'année suivante.

Inspecteurs. Ils sont systématiquement intégrés dans le vivier, l'évaluation des établissements figurant dans leurs missions, avec un nombre d'évaluations adapté aux autres missions (dossiers transversaux par exemple), tout en veillant à maintenir l'expertise. Ils sont souvent sollicités pour

piloter le groupe d'évaluateurs et prendre une part importante au rapport, dont la rédaction doit être partagée.

Autres profils.

Personnels administratifs. Leur participation est bénéfique, par le regard complémentaire qu'elle apporte, le retour au terrain qu'elle implique et la diffusion de la démarche évaluative qu'elle permet à tous les échelons du système éducatif territorialisé.

DDFPT, directeurs de Segpa. Leur participation permet de mieux s'adapter aux profils d'établissement spécifiques.

Enseignants. Leur participation est bénéfique et souhaitée, d'autant qu'ils deviennent des ambassadeurs de l'évaluation dans leurs établissements d'origine et qu'ils alimentent le vivier des futurs cadres (inspecteurs, personnels de direction).

L'élargissement des profils des évaluateurs externes permet d'acculturer l'ensemble des cadres, voire au-delà. Elle se construit également par le renforcement de la participation des personnels de l'enseignement privé. Un vivier plus large permet aussi de faciliter l'organisation de la campagne, notamment en cas de modification de dernière minute des programmations ou pour adapter l'équipe d'évaluateurs externes au profil de la structure évaluée.

Formation des évaluateurs : une expertise à construire et à entretenir

La **formation des nouveaux évaluateurs** est très suivie, soit à distance, soit en présentiel, soit sous forme hybride. La formation à distance a pour intérêt de multiplier les temps de formation et de favoriser la participation des acteurs. La formation en présentiel permet pour sa part des temps d'échanges et de travail en atelier et peut prendre la forme d'un séminaire de rentrée.

La formation repose typiquement sur deux temps, le premier consacré aux enjeux, à la méthodologie et à l'organisation académique, le second à des thématiques spécifiques, comme l'analyse d'indicateurs, l'analyse de rapports d'auto-évaluation, la rédaction des rapports d'évaluation ou les spécificités de l'enseignement privé sous contrat.

Le plus souvent, en plus des documents mis à disposition par le Conseil d'évaluation de l'École, dont les *Guides méthodologiques* de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe, les académies proposent des ressources sur des espaces dédiés.

La **formation des évaluateurs confirmés** est plus variable selon les territoires. Il est important qu'elle ait lieu, afin que les évaluateurs disposent d'une expertise à jour grâce au retour d'expérience académique ou à la prise en compte des nouveaux éléments mis à disposition par le CEE. Parfois conjointe avec la formation des nouveaux évaluateurs, ce qui peut permettre de bénéficier de la diversité d'expérience des publics, elle contient, lorsqu'elle est spécifique, des éléments sur l'évolution de la rédaction des rapports d'évaluation (méthodologie, passages attendus), notamment fondés sur l'exploitation des bilans académiques et nationaux.

- **La formation, qui s'adresse tout autant aux nouveaux évaluateurs qu'aux évaluateurs confirmés, combine une présentation des enjeux de la démarche, des conseils méthodologiques pour l'analyse et la rédaction des rapports. Elle contribue à la plus-value du rapport d'évaluation, par le regard accordé à l'impact des actions menées, qui implique de s'intéresser aux résultats, aux parcours et au bien-être des élèves et des personnels.**

UNE QUALITÉ DES RAPPORTS QUI SE CONSOLIDE D'ANNÉE EN ANNÉE

Méthodologie

Le CEE a procédé à la **lecture d'un échantillon de 180 rapports** d'établissements publics et privés sous contrat, constitué de manière semi-aléatoire avec une répartition à parts égales entre collèges et lycées et, pour ces derniers, entre lycées généraux et technologiques, lycées polyvalents et lycées professionnels. La part d'établissements privés sous contrat est de 25 %.

L'analyse s'est appuyée sur un ensemble de critères : analyse du contexte, dimension collaborative de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe, acquis, parcours et besoins des élèves, domaines, axes stratégiques, aide pour l'établissement, thématiques spécifiques.

Auto-évaluation et évaluation externe

Globalement, le contexte est traité dans les rapports d'évaluation, avec une présence et une analyse sans doute plus poussées du contexte interne, qui tient, entre autres, à la disponibilité d'indicateurs, à la familiarité avec les données internes (indice de position sociale moyen par exemple) et au fait que les éléments externes semblent un peu plus « échapper » à l'analyse.

Dimension collaborative de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe. Si les données ne sont pas toujours disponibles dans les rapports, on note avec satisfaction que l'ensemble des parties prenantes sont représentées lors des deux phases de l'évaluation. Au moment de l'auto-évaluation, l'accent est mis sur le recueil des points de vue par l'intermédiaire de questionnaires, les enseignants tendant à être le plus souvent chargés de l'analyse des données, même si ce n'est pas systématique dans de nombreux établissements. Pour l'évaluation externe, les évaluateurs rencontrent très volontiers l'ensemble des parties prenantes, avec une présence remarquée des élèves.

Thématiques

Les acquis, parcours et besoins des élèves, qui constituent le cœur de l'action de l'établissement, sont très régulièrement présentés, avec sans doute une marge de progrès quant à l'analyse, notamment des données sortantes, qui permet d'enrichir l'identification des besoins et d'envisager les actions les plus adéquates pour y répondre. On note un progrès réel par rapport aux années précédentes, avec davantage de mise en perspective, ce qui permet de dépasser le rapport d'activités pour s'intéresser à l'articulation des actions entre elles et aux effets qu'elles produisent. La part d'analyse est d'ailleurs plus grande dans les domaines 1 (enseignement et apprentissages) et 2 (climat scolaire et bien-être), qui sont plus naturellement accessibles aux équipes. Il est vrai, pour prendre l'exemple du domaine 4 (partenariats, entre autres), que les partenariats sont le fruit d'un engagement fort, souvent individuel, qu'il n'est pas toujours simple de mettre en perspective.

Sans doute peut-on améliorer encore l'identification et l'analyse de l'utilisation des marges de manœuvre de l'établissement, mais c'est précisément l'une des finalités de la démarche évaluative que d'en explorer les contours et les possibilités qu'elles offrent. C'est un processus complexe de conscientisation qui permet de construire des pistes de travail et d'action, très présentes dans les rapports, avec, là encore, un avantage pour les domaines 1 et 2.

Orientations stratégiques et suivi de l'établissement : vers l'après évaluation

Les orientations stratégiques sont très présentes en fin de rapport. Elles sont largement en lien avec l'analyse et sont d'autant plus efficaces qu'elles s'accompagnent d'un paragraphe explicatif qui les ancre clairement dans la réalité de l'établissement. Les éléments associés à la mise en œuvre et au suivi de l'évaluation sont quant à eux plus diversement formalisés, ce qui n'est pas forcément surprenant dans la mesure où on se situe là aux limites du périmètre de l'évaluation, qui est avant tout une analyse.

La mise en œuvre, qui appartient à l'établissement, en constitue la suite attendue, avec notamment la rédaction du projet d'établissement. Il reste qu'il est pertinent de pouvoir s'intéresser, dès l'auto-évaluation, aux indicateurs de suivi des actions à venir, avec à l'esprit la chaîne évaluative (besoins, objectifs, actions, effets).

L'aide pour l'établissement se situe dans la continuité de l'évaluation, tant pour ce qui concerne les axes stratégiques que les besoins en formation. À ce titre, il n'est pas surprenant, au regard du périmètre reconnu de l'évaluation selon les académies, que la projection sur les cinq années suivantes soit variable. En revanche, l'appui sur le potentiel de l'établissement et la présentation de pistes concrètes sont tout à fait essentiels.



**Regard
thématique :
la place
des familles
dans l'évaluation**

La thématique de la relation aux familles a fait l'objet de plusieurs questions développées dans les bilans académiques de l'année 2023-2024, avec la place des familles dans le processus d'évaluation lui-même et dans le rapport d'évaluation, ce qui dit quelque chose de la place de la relation aux familles dans la vie de l'établissement.

Les questions portant sur le processus s'intéressaient aux modes de sollicitation, aux domaines de sollicitation et à l'utilisation des questionnaires. Les questions portant sur le rapport concernaient sur trois thématiques générales : formation et orientation, climat scolaire et vie de l'élève, place dans la vie de l'établissement. S'y sont ajoutées les « pépites » identifiées par les académies.

PLACE DES FAMILLES DANS LE PROCESSUS D'ÉVALUATION

Modes de sollicitation

Les questionnaires sont très présents dans les évaluations. Ils sont disponibles en ligne (avec l'aide éventuelle des services académiques pour leur mise en œuvre) ou sur papier, souvent adaptés pour une meilleure contextualisation. Le taux de réponse varie selon le profil des établissements et des familles, avec des difficultés parfois repérées en éducation prioritaire et dans les lycées professionnels, ce qui conduit certains établissements à adapter les modalités d'interaction avec les familles.

Les réunions sont le plus souvent des réunions de présentation de la démarche d'évaluation, lors d'un conseil d'administration ou d'une réunion de rentrée. Parfois, elles peuvent être consacrées à une présentation des résultats aux questionnaires. Enfin, elles peuvent prendre la forme d'échanges avec les représentants de parents d'élèves.

Les groupes de travail et le comité de pilotage. Quand les parents sont associés à ces instances, il s'agit souvent des élus, parfois aussi de volontaires. Les parents tendent à être moins souvent associés à l'analyse des questionnaires, des données de l'établissement ou à l'identification des besoins. Quand ils le sont, la sollicitation porte de manière privilégiée sur leur rôle dans la vie de l'établissement, l'aide aux élèves et les parcours de ces derniers.

La diversité et le nombre de parents sollicités lors de l'auto-évaluation donnent une indication de la maturité évaluative de l'établissement, mais aussi de la qualité de la relation aux familles.

Si les parents élus peuvent être associés aux groupes de travail et au comité de pilotage de l'auto-évaluation, parce qu'ils sont plus largement impliqués dans la vie de l'établissement et légitimes à ce titre, on trouve également les associations de parents d'élèves. En revanche, les autres parents sont globalement moins impliqués.

Il est très rare que les parents ne soient pas associés à la visite des évaluateurs externes. Le plus souvent, les échanges prennent la forme d'entretiens collectifs en présentiel, avec, par ordre de fréquence, les élus, les associations et les parents « ordinaires ». Ils sont sollicités pour leur vision sur l'établissement, son fonctionnement, la place qu'on leur accorde ou qu'on leur reconnaît, la coéducation et les parcours des élèves.

La restitution de la part des évaluateurs externes implique elle aussi régulièrement les parents, qu'il s'agisse d'une présentation en conseil d'administration ou d'une véritable restitution devant la communauté de l'établissement. Les parents écoutent avec attention et interviennent assez peu lors des échanges, selon le temps disponible pour la restitution et la taille du public présent.

Domaines de sollicitation

Typiquement, la présence des familles se manifeste lors de l'auto-évaluation par la participation aux questionnaires et, lors de l'évaluation externe, par la reprise d'éléments issus de l'auto-évaluation, mais aussi de la visite et, parfois, de la restitution. On voit là l'influence décisive des modalités de l'auto-évaluation et de la reprise ou de l'enrichissement de l'évaluation externe. On trouve ainsi des « traces » de la présence des parents dans les différentes parties du rapport : points forts, marges de progrès, pistes d'actions, recommandations des évaluateurs, axes stratégiques de l'établissement.

Les domaines 1 et 2 sont très présents (ils sont aussi les plus traités en général). On trouve également le domaine 4, en lien avec les parents comme partenaires de l'École. Typiquement, les thèmes couverts sont la communication, l'implication des familles dans la vie de l'établissement et, surtout, dans le suivi des élèves, la coéducation et l'évaluation des élèves.

Plus spécifiquement, on trouve par domaine :

- **Domaine 1.** Apprentissages, accompagnement, travail personnel (dont l'harmonisation des attentes professorales), évaluation (dont la lisibilité de l'évaluation par compétences), parcours des élèves (réussite, orientation).
- **Domaine 2.** Sécurité, règlement intérieur, vivre ensemble, accueil des parents (Café des parents, démarches administratives), accueil des élèves (espaces de travail et de détente, restaurant scolaire, activités méridiennes, accueil des élèves à besoins éducatifs (EBEP), engagement des élèves.
- **Domaine 3.** Communication, formation à l'environnement numérique de travail (ENT), établissement et instances, dialogue avec l'établissement (vie scolaire, professeurs), dispositifs et projets.
- **Domaine 4.** Alliance éducative, coéducation (suivi des élèves, sorties scolaires, participation aux instances, présence et participation à l'organisation d'événements, forum des métiers), communication, vie de l'établissement, parcours, stages, orientation.

Questionnaires

Les questionnaires sont massivement utilisés. Le taux de réponse s'établit en moyenne entre 15 % et 30 %, selon le profil de l'établissement. La variation dépend entre autres de l'implication dans la vie de l'établissement ou du suivi des élèves, même si d'autres paramètres interviennent, dont l'accès aux questionnaires (fracture numérique, langues autres que le français).

Les questionnaires sont régulièrement considérés comme adaptés et constituent un outil robuste, fiable et complet de recueil des points de vue, correspondant en cela à l'attente des établissements et des parents. Il est parfois fait état de demandes visant à optimiser leur contenu, leur accessibilité et leur exploitation.

Demandes d'ajouts. Continuité pédagogique en cas d'absence d'élèves (pour maladie, par exemple), découverte des métiers, diversité des profils d'élèves et inclusion, lien entre numérique et apprentissages, remplacements de courte durée, rencontres avec la vie scolaire (CPE) et la direction (et pas seulement avec les enseignants).

Demandes de suppressions. C'est le contexte post-Covid qui concentre les demandes spécifiques (même si, plus globalement, les questions portaient sur les situations de crise), auxquelles

s'ajoutent des demandes génériques, notamment d'allègement, pour faciliter la passation et augmenter ainsi le taux de réponse.

Exploitation. Les questionnaires sont un matériau riche qui permet d'objectiver, mais qu'il s'agit d'analyser afin de mieux appréhender les attentes. Ils sont le complément des ELCS (pour le domaine 2). Les bilans académiques font également état d'une attente de conseils sur la méthode d'analyse des réponses.

PLACE DE LA RELATION AUX FAMILLES DANS LES RAPPORTS ET DANS LA VIE DE L'ÉTABLISSEMENT

Formation et orientation

Les sujets principaux en lien avec lesquels les familles sont évoquées ou convoquées sont l'accompagnement des élèves, leur évaluation et leur orientation. Les familles apparaissent à tous les niveaux de l'analyse : des actions ponctuelles aux axes, en passant par les points forts et les marges de progrès, ainsi que les recommandations (avec la question de l'impact de la collaboration entre École et familles sur la réussite des élèves). En arrière-plan se pose la question de la communication (autour des progrès, du projet d'orientation, des évaluations nationales ou des bulletins scolaires), avec la nécessité réaffirmée d'un discours clair, efficace, informé et adapté.

L'accompagnement prend souvent la forme de réunions (réunion de rentrée, réunions parents-professeurs). De manière plus ciblée, il est porté par des entretiens individuels ou, de manière intermédiaire, par les Cafés des parents (très présents dans les rapports), autour de thématiques particulières (décrochage, adaptation pour les EBEP, information autour des options proposées par l'établissement). Il s'agit d'informer, d'aider, par exemple avec des formations dédiées à l'utilisation de ProNote ou de la plateforme Parcoursup, ou la participation à des événements (portes ouvertes, forum des métiers). Il s'agit aussi de partager les attentes des uns et des autres, ce qui permet de voir l'accompagnement de manière plus large et d'y inclure les familles, dans le cadre du suivi des élèves (coéducation, projet d'orientation).

L'évaluation est aussi très présente. Un point récurrent est la nécessité d'explicitier les critères et les modalités des évaluations, avec à la clé une harmonisation des pratiques, une meilleure lisibilité de l'évaluation par compétences et des bulletins scolaires associés. Ces éléments contribuent à réduire les appréhensions (programme d'évaluation soutenable, finalités claires), notamment le stress lié à la pression de la note et à l'orientation.

L'orientation, c'est-à-dire le devenir des élèves, est un sujet d'inquiétude particulier pour les parents, avec des enjeux d'information et de formalisation des actions de l'établissement. Il s'agit de réduire le stress, de développer l'ambition et de travailler la performance, notamment en lien avec Parcoursup. Pour cela, un des leviers est une meilleure connaissance des métiers, de nature à éveiller l'intérêt et l'engagement. À ce titre, les forums des métiers (avec la participation bienvenue des parents), l'organisation de *job dating* pour entraîner les élèves et le développement du rôle des professeurs principaux permettent d'ouvrir les élèves au monde du travail et de se projeter dans l'avenir de manière décisive.

Climat scolaire et vie de l'élève

Le climat scolaire et la vie de l'élève sont deux thématiques pour lesquelles les familles sont abondamment citées et leur regard convoqué, notamment au collège.

La sollicitation des familles et des élèves à travers le recueil de leur point de vue permet de mieux mesurer le degré d'attention des parents à ces problématiques et, incidemment, de prendre conscience du mal-être que peuvent parfois éprouver certains élèves. En tout état de cause, il est utile que les évaluateurs externes clarifient la relation si celle-ci est peu documentée dans l'auto-évaluation ou présente dans les établissements.

L'accueil des parents peut prendre plusieurs formes. Si le Café des parents est très courant, on observe également les permanences de parents élus, à l'écoute des familles, mais aussi des modalités particulières d'accueil des nouvelles familles, l'information contribuant grandement à la réputation d'un établissement, au même titre que la qualité du climat, positif et sécurisant, et que le suivi de la relation avec les familles.

Le suivi, précisément, repose sur des échanges réguliers avec la vie scolaire, une explication quant aux attendus du règlement intérieur, la présence aux réunions du Comité d'éducation à la santé, à la citoyenneté et à l'environnement (CESCE) ou l'implication dans des actions de prévention de la violence et du harcèlement.

On passe ainsi d'une mobilisation des familles autour de leur point de vue à une mobilisation de fait, une aide pour des activités mises en place dans les établissements ou les actions à engager en dehors de celui-ci.

Thématiques

Climat scolaire. Le traitement de celui-ci varie selon la définition que l'on s'en donne, mais les retours des familles et des établissements sont très positifs.

Vie de l'élève. Il s'agit d'éléments en lien avec l'environnement : horaires de l'établissement, transports urbains ou scolaires, accès à l'offre culturelle, organisation des espaces de travail et de détente, sécurité dans et autour de l'établissement.

Bien-être de l'élève. Les constats et réflexions portent sur les relations entre élèves et adultes, entre élèves et entre adultes à propos des élèves, le confort (notamment toilettes, restauration scolaire, activités méridiennes), la santé (anxiété des élèves, en lien souvent avec l'évaluation et l'orientation), enfin le harcèlement, pour lequel une implication des parents est importante à la fois pour prévenir (usage par exemple des réseaux sociaux) et pour repérer les signes faibles.

Règles. Le respect des règles et la prévention reposent, entre autres, sur les liens entre les familles et la vie scolaire, notamment autour de l'application du règlement intérieur, dont le contenu doit être pleinement partagé avec et par les familles, c'est-à-dire compris et accepté, avec la maison comme véritable relais des attentes de l'École. Cette notion de respect peut utilement s'appuyer sur l'association des familles à la refonte du règlement intérieur ou de la politique des punitions et sanctions.

Association des familles à la vie de l'établissement

La relation est évoquée soit de manière générique (notion de confiance et d'écoute, notamment), soit de manière spécifique (information et accueil des familles, participation aux instances et à la vie de l'établissement). On trouve ainsi çà et là des éléments pratiques : accueil des familles de sixième et de troisième, réunions parents-professeurs, présentation des bulletins scolaires, aide à la constitution de dossiers, ouvertures au-delà de l'établissement (santé, justice, culture, spectacles).

Communication. Globalement, il s'agit d'identifier les canaux à privilégier, de cibler les messages et les destinataires, d'adapter les discours, d'optimiser les délais de réponses aux demandes et de former aux outils. Les sujets couverts sont typiquement l'actualité de l'établissement, les dispositifs mis en place, le suivi des élèves, les droits et les projets.

Accueil. Le but est d'abord de former et d'informer (parents d'élèves entrant en sixième, parents délégués, élus au conseil d'administration), de multiplier les occasions de rencontre : réunions, qui permettent de combiner confiance, fluidité et anticipation des difficultés, entretiens plus individuels, moments festifs. On renforce par ces moyens le sentiment d'appartenance en même temps qu'on apporte une aide et que l'on contribue à construire une relation individuelle avec les familles, grâce entre autres à un travail inter-catégoriel.

Suivi. De manière générale, il y a du côté de l'École une attente de soutien des familles en ce qui concerne les apprentissages et les attendus. L'engagement des familles est variable, selon l'établissement et le niveau considéré (plus grande présence en collège qu'en lycée). L'engagement permet de valoriser les temps forts, de promouvoir l'action des associations, de proposer parfois une immersion dans la vie de l'établissement ou de s'adapter aux contraintes des parents, par exemple en organisant les rencontres parents-professeurs le samedi.

La participation aux instances est un enjeu fort en raison de l'importance qu'il y a pour les parents de pouvoir s'exprimer. C'est ainsi que certains établissements ont choisi de promouvoir des conseils de classe participatifs auxquels les parents (et pas seulement les élus) sont conviés, même s'il existe des difficultés d'engagement selon le profil de l'établissement et des familles, d'où l'importance d'identifier des parents relais susceptibles d'avoir une influence auprès des familles et permettre ainsi la prise en compte de leur avis.

Pépites

Les pépites identifiées par les académies portent sur l'accueil des familles, sur leur engagement et sur l'évaluation et ses suites.

Accueil

- Production de documents, notamment un livret d'accueil, avec indications relatives au fonctionnement de l'établissement et contacts utiles, à destination des familles nouvelles.
- Dans le cadre de la politique de prévention du harcèlement, procès simulé, en lien avec le centre social de la commune.
- Création du groupe de travail inter-catégoriel chargé de réfléchir à la rédaction des bulletins scolaires dans le cadre de l'évaluation par compétences.
- Formation des parents d'enfants nouvellement accueillis en EREA sur la dimension médico-pédagogique de ces établissements.

- Formation à l'utilisation de ProNote à destination des médiateurs du centre social, afin de leur permettre d'aider plus efficacement les familles

Engagement

- Intégration des familles par l'intermédiaire de la participation à des activités ou à l'organisation de celles-ci : concours, forum des métiers, portes ouvertes, actions sportives ou culturelles.
- Participation des familles à l'obtention de labels : E3D, santé, égalité filles-garçons, lycée des métiers.
- Alliance éducative, dialogue avec les professeurs principaux, projets à impact sur le climat scolaire et la réussite (orientation, stages).
- Échanges avec les établissements, évolution des conseils de classe vers des formes plus ouvertes et participatives.

Évaluation et ses suites

- **Actions.** Exploiter les évaluations nationales, expliciter les critères d'évaluation des acquis des élèves, animer un projet de vie scolaire (réécriture du règlement intérieur), création de 6^e Tremplin, rendez-vous de l'orientation à l'échelle des bassins, évaluation conjointe des collèges et lycées d'un même bassin ou secteur afin de renforcer les liaisons.
- **Réflexions.** Pratiques, solutions et problèmes envisagés avec une plus grande sérénité.
- **Organisation.** Adaptation des questionnaires par les familles elles-mêmes, organisation de visios par les parents pendant l'auto-évaluation pour échanger et recueillir les points de vue.
- **Suivi.** Comité inter-catégoriel avec indicateurs de suivi des actions engagées, évaluation de la mise en œuvre des recommandations des évaluateurs externes, mesure régulière des avancées (une fois par an en conseil d'administration).
- **Articulation.** Évaluation et labellisation (lycée des métiers), Évaluation et projets (CNR) : sensibilisation au harcèlement, Projet de vie scolaire flexible avec réaménagement des espaces, Réflexion avec les collectivités, en lien avec l'ouverture de l'établissement hors temps scolaire pour des activités culturelles, artistiques, sportives ou ludiques (dans le cadre du plan France Ruralités et du parcours EAC).

- **Les rapports sont perçus et mobilisés comme un levier pour engager et poursuivre les réflexions et la dynamique du projet d'établissement, avec une focale particulière sur la relation aux familles.**

A woman with her hair in a bun, wearing a black sleeveless top and a red patterned skirt, is walking down a set of stairs. She is smiling and holding a white folder. In the background, several children are also walking down the stairs. The scene is outdoors, with a building and greenery visible. A large white geometric shape is overlaid on the right side of the image.

L'évaluation en perspectives

L'évaluation repose sur une double focale, avec l'auto-évaluation et l'évaluation externe. Ce double regard, qui fonde l'évaluation, est essentiel pour aider les établissements à s'améliorer en continu. Au regard de la campagne 2023-2024, plusieurs enjeux se dessinent, ayant trait tout à la fois à l'utilisation des données, aux parcours des élèves, aux suites de l'évaluation et au développement professionnel des personnels.

Enjeu n° 1. L'utilisation des données

Les résultats des évaluations nationales de CP, de mi-CP, de CE1 et de 6^e sont plus souvent cités que les années précédentes, mais ne font pas souvent l'objet d'une analyse fine ou de réflexions sur les stratégies mises en œuvre et à corriger ou à conserver, à la fois dans les disciplines, dans une approche collective et dans l'utilisation des moyens.

La DEPP met cette année à disposition de chaque enseignant des résultats très complets des évaluations. La question se pose de savoir comment ces résultats sont utilisés dans le cadre de l'auto-évaluation et s'ils font l'objet d'une appropriation collective et, le cas échéant, selon quelles modalités pratiques.

S'agissant du bien-être à l'école, comme l'a montré la publication du CEE² sur le sujet, on observe une pénurie d'indicateurs solides et fiables à l'échelle des écoles et des établissements. Une réflexion sur le sujet est actuellement engagée avec la DGESCO et l'IGÉSR.

Enfin, il s'agit de savoir si une formation pour un *leadership* en soutien de démarches collectives et d'appropriation des données est mise en œuvre à destination des cadres en académie.

Enjeu n° 2. Le suivi du parcours des élèves

Il est rare que les parcours scolaires des élèves soient au cœur de l'auto-évaluation et de l'évaluation. Parmi les questions qui se posent à l'école primaire, le pourcentage de maintiens n'est presque jamais interrogé. À la sortie du collège, le taux d'orientation en seconde générale, en seconde professionnelle ou en CAP, est, le plus souvent, simplement constaté, mais rarement interrogé. De même, la réussite en fin de seconde générale et l'orientation en première ne sont pas évoquées. S'agissant du CAP, faute de disposer à ce jour des indicateurs idoines, les équipes ne sont pas en mesure d'interroger la réussite dans cette voie selon l'origine des élèves, selon qu'ils sont issus d'une Segpa par exemple. Ces informations gagneraient à être au cœur de la démarche évaluative, pour les collèges d'origine comme pour les lycées professionnels d'accueil.

Analyser des parcours pour différentes catégories d'élèves, cela renvoie naturellement aux enjeux d'équité à l'intérieur même des écoles et des établissements. De ce point de vue, l'analyse systématique des indicateurs selon le sexe, selon le niveau scolaire initial ou encore selon le milieu social, constitue également un enjeu à la fois en matière de production d'indicateurs, mais aussi en matière d'analyse pour les équipes pédagogiques. Aujourd'hui, en particulier pour les collèges, plusieurs indicateurs sont déclinés selon le sexe, mais les parcours comparés des filles et des garçons ne sont que rarement interrogés.

Du côté des lycées professionnels, de la même manière, les trois indicateurs de référence (le taux de décrochage entre la seconde et la terminale, la réussite des lycéens dans les études supérieures, en particulier en BTS, et le taux d'insertion dans la vie active un an après le baccalauréat) sont très souvent absents ou, quand ils sont cités, ne sont pas analysés de manière approfondie.

2. CEE, 2024, « Le bien-être dans les écoles et les collèges : une notion encore à construire », *Le Regard du CEE*.

Enjeu n° 3. La rédaction d'un projet d'établissement ou d'école faisant l'objet d'un suivi annuel

Une évaluation d'école ou d'établissement permet d'aboutir à la définition d'axes stratégiques précis ainsi qu'à l'expression des besoins de formation continue, ce grâce à une analyse des effets du précédent projet et à une vérification à 360 degrés ayant permis de vérifier la possible émergence de nouvelles problématiques.

Il est essentiel de promouvoir une pleine opérationnalité des conclusions du rapport d'évaluation en vue de l'écriture du projet d'école ou d'établissement. Pour ce faire, les équipes pourront s'appuyer sur une meilleure capacité d'analyse des actions et de leurs effets potentiels et sur une montée en compétence quant aux démarches évaluatives. La circulaire du 1-7-2024 de la DGESCO constitue, du reste, un texte de référence s'agissant de l'articulation de l'évaluation et du projet d'établissement. Elle précise en effet que le projet d'établissement doit être élaboré pour une durée identique de cinq ans, cohérente avec le délai prévu entre deux évaluations d'établissement. Cette même circulaire renforce la portée du rapport relatif au fonctionnement pédagogique de l'établissement, dans la mesure où ce document « offre l'opportunité d'actualiser annuellement les objectifs qui sont reliés au projet d'établissement. »

Enjeu n° 4. Le développement de compétences de leadership

Le *leadership* se conçoit comme une série de compétences permettant de développer d'une part un esprit d'enquête collaborative continu pour améliorer l'efficacité individuelle autant que le projet collectif, d'autre part une culture de la compréhension et de l'utilisation des données afin de situer les performances de l'établissement et de suivre les résultats de l'action.

À ce titre, les compétences de *leadership* conditionnent l'efficacité des démarches évaluatives et l'acte évaluatif lui-même constitue une compétence de *leadership* (savoir mener l'auto-évaluation et l'évaluation externe).

La formation en académie, dans ce contexte, a vocation à compléter la formation dispensée à l'IH2EF sur le déploiement de la démarche et les enjeux du travail collectif, ainsi que sur la légitimation de l'utilisation des données par l'équipe éducative.

Enjeu n° 5. L'évaluation des établissements « complexes »

Trois caractéristiques d'établissement mériteraient un traitement plus approfondi : les GRETA d'abord, avec la question de l'articulation entre formation initiale, formation continue et apprentissage, les CPGE ensuite, autour des conditions d'accueil, de bien-être et d'accompagnement des élèves (confiance, bienveillance, travail collaboratif, cylindrage des deux années), mais aussi de leur réussite aux concours, les BTS enfin, avec l'accompagnement et la réussite des élèves issus de lycées professionnels.

Pour ces établissements « complexes », l'apport d'évaluateurs externes connaisseurs des spécificités en jeu est précieux ; il est de nature à enrichir la démarche d'évaluation.

ABRÉVIATIONS UTILISÉES

Archipel : application de restitution et de choix d'indicateurs de pilotage des établissements et écoles

APC : activités pédagogiques complémentaires

BTS : brevet de technicien supérieur

CAP : certificat d'aptitude professionnelle

CEE : Conseil d'évaluation de l'École

CESCE : comité d'éducation à la santé, à la citoyenneté et à l'environnement

CPC : conseiller pédagogique de circonscription

CPE : conseiller principal d'éducation

CPGE : classes préparatoires aux grandes écoles

DDFPT : directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques

DEPP : direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance

DGESCO : direction générale de l'enseignement scolaire

EAC : éducation artistique et culturelle

EAFC : école académique de la formation continue

EBEP : élèves à besoins éducatifs particuliers

E3D : école ou établissement en démarche globale de développement durable

ENT : environnement numérique de travail

EREA : établissement régional d'enseignement adapté

GRETA : groupement d'établissements publics locaux d'enseignements

IEN : inspecteur de l'éducation nationale

IGÉSR : inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche

IPS : indice de position social

LEGT : lycée d'enseignement général et technologique

LP : lycée professionnel

Parcoursup : plateforme nationale d'admission en première année des formations du 1^{er} cycle de l'enseignement supérieur

PPCR : parcours professionnel carrières et rémunérations

Pronote : logiciel de gestion de vie scolaire

RPI : regroupement pédagogique intercommunal

Segpa : section d'enseignement général et professionnel adapté

SSA : service statistique académique

Le Conseil d'évaluation de l'École est chargé d'évaluer en toute indépendance le système scolaire, son organisation et ses résultats. Il produit des rapports, avis et recommandations visant à l'amélioration du service public de l'éducation.

Les délibérations et résultats des travaux du Conseil sont publics, ils ont vocation à éclairer les pouvoirs publics et enrichir le débat sur l'éducation.

Directeur de la publication :

Daniel Auverlot, président du Conseil d'évaluation de l'École

Avertissement

Ce document est dans le domaine public. L'autorisation de le reproduire en tout ou en partie est accordée, toutefois cette reproduction doit :

- privilégier les citations *in extenso* afin de ne pas modifier le sens du texte ; si un changement s'avère nécessaire, il ne doit concerner que la forme ou des éléments secondaires de la citation ;
- mettre en évidence les parties relevant du CEE de celles relevant de la nouvelle publication ;
- toujours être créditée : **Conseil d'évaluation de l'École, Bilan national de la campagne 2023-2024 d'évaluation des écoles et établissements, décembre 2024.**

Retrouvez toute la documentation et les publications du CEE sur :

 education.gouv.fr/CEE

 [LinkedIn](#)

Conseil d'évaluation de l'École

61-65, rue Dutot – 75732 Paris CEDEX 15

contact@cee.gouv.fr



education.gouv.fr/CEE

contact@cee.gouv.fr