



# AVIS DU HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE

## L'ÉVALUATION DES LYCÉES

Évaluer les établissements scolaires est, par rapport à ce qui se pratique dans nombre de pays comparables, une préoccupation relativement récente en France. C'est pourtant un domaine qui fait l'objet d'une forte demande de la part des usagers de l'École. Ce sont, en effet, la fréquentation d'un établissement et l'appréciation – fondée ou non – du fonctionnement et des résultats de celui-ci, qui donnent un contenu concret à leur opinion sur le système éducatif. C'est, par ailleurs, dans les établissements, que se joue la plus ou moins grande qualité de l'acte éducatif. Le Haut Conseil de l'évaluation de l'école a donc souhaité faire un point sur l'état des travaux d'évaluation et de leur usage à ce sujet. Il l'a fait en envisageant l'évaluation des lycées.

Pour étayer ses discussions sur cette question, le Haut Conseil a demandé un rapport de synthèse à Pierre DASTÉ, rapport public qui peut être consulté sur le site du Haut Conseil : <http://cisad.adc.education.fr/hcee> à la rubrique « publications ».

**De nombreux travaux ont été développés ces dernières années, mais une démarche d'évaluation mieux coordonnée et plus globale doit être renforcée.**

Dans l'état actuel des choses, de nombreuses approches de la question ont été effectuées depuis un peu plus d'une dizaine d'années par différentes instances du ministère de l'Éducation nationale, voire par les collectivités territoriales. Les inspections générales ont conduit les opérations dites des « 100 lycées » d'enseignement général et technologique, d'une part, des « 100 lycées » professionnels, d'autre part ; l'Inspection Générale de l'Administration de l'Éducation Nationale et de la Recherche réalise un suivi permanent des établissements publics locaux d'enseignement ; l'évaluation des enseignements dans les académies, initiée il y a maintenant deux ans, fait une large place aux établissements. Dans l'académie de Lille, des audits de tous les établissements du second degré ont été effectués sur l'initiative d'un recteur

et, en Ile de France, une évaluation de la polyvalence des lycées a été tentée. La DEP, puis la DPD, ont mis au point et publient depuis huit ans des indicateurs de performance des lycées d'enseignement général et technologique et des lycées professionnels, fondés sur le déroulement des scolarités et les résultats au baccalauréat de leurs élèves. Ces indicateurs sont exprimés en termes de « valeur ajoutée » de l'établissement. Ils commencent à faire l'objet d'un suivi et d'une exploitation diachronique et ils sont complétés par un ensemble d'indicateurs de pilotage fournis aux établissements. Des rectorats développent parallèlement – et parfois concurremment – de tels dispositifs d'indicateurs.

Un ensemble de données, d'indicateurs et d'éléments pertinents sur les établissements a ainsi été constitué. Leur élaboration a été l'occasion d'avancées intéressantes, comme la notion et la mise au point d'indicateurs de « valeur ajoutée », mais ils seraient améliorés si l'on pouvait tenir compte du niveau des élèves lorsqu'ils entrent dans un lycée et mesurer leurs progrès au cours de la scolarité dans celui-ci. Par ailleurs, il serait souhaitable de mieux prendre en compte tous les éléments du fonctionnement et tous les objectifs assignés aux lycées : les enseignements, la vie scolaire, l'apprentissage de la citoyenneté, l'orientation, l'insertion, etc..

De nombreux travaux existent donc, des outils sont disponibles, mais une démarche cohérente et coordonnée qui s'appuierait sur ces outils et ces travaux pour promouvoir une évaluation effective globale de chaque lycée est absente. Cette démarche, qui devrait impliquer une auto-évaluation, mais ne pas s'y limiter, est encore à mettre en place. Le Haut Conseil doit, une fois de plus, déplorer, sur ce sujet, la faible coordination des travaux, l'absence de capitalisation de leurs résultats, et la modestie, pour ne pas dire l'inexistence, de leurs usages, en particulier dans les établissements eux-mêmes.

**Une démarche effective d'évaluation des lycées doit apprécier correctement leur environnement, leurs ressources, leur fonctionnement et leurs résultats, et déboucher sur des actions d'amélioration.**

Tous les lycées n'offrent pas, de fait, la même qualité de service. Si chacun l'admet en privé, le reconnaître officiellement va encore souvent

à l'encontre d'une idéologie largement partagée par les acteurs du système éducatif.

Or, pour accroître l'efficacité d'ensemble du système éducatif et lui assurer un fonctionnement plus équitable, il faut se donner les moyens de rendre équivalente – et la meilleure possible – la qualité du service offert par chaque lycée, c'est-à-dire de faire en sorte que tous fassent progresser tous leurs élèves, et ceci quels que soient le contexte, le niveau d'entrée et les caractéristiques de leurs élèves et les formations qu'ils offrent.

Il faut pour cela, dépasser le constat des différences pour avancer des hypothèses d'interprétation et dégager des pistes d'amélioration.

L'évaluation des lycées doit donc s'appuyer sur des éléments de comparaison qui constituent un stimulant indispensable, et sur des données plus spécifiques, propres au projet et à l'environnement de chaque établissement. Elle doit s'inscrire dans une procédure précise.

Le Haut Conseil propose que cette procédure :

- ♦ fasse appel à une équipe extérieure à l'établissement ;
- ♦ prenne appui, d'une part, sur les données et indicateurs existant actuellement, étant précisé que ceux-ci doivent évoluer dans le sens évoqué plus haut, et, d'autre part, sur des éléments complémentaires recueillis sur la base d'une grille d'analyse à définir ;
- ♦ comporte une auto-évaluation pratiquée par l'établissement ;
- ♦ donne lieu à débat avec l'équipe éducative et au Conseil d'administration ;
- ♦ se traduise par un rapport public.

**Cette procédure d'évaluation devrait se prolonger obligatoirement par un programme d'actions élaboré par le lycée et les autorités de tutelle, et qui les engagerait.**

Ce programme d'actions devrait, d'une part, être intégré au projet d'établissement prévu par la loi et, d'autre part, être un élément pris en compte pour établir ou infléchir la lettre de mission du chef d'établissement.

Le Haut Conseil insiste sur la nécessité de donner à cette démarche un caractère public et ceci pour plusieurs raisons. Si le service public lui-même ne fournit pas d'éléments d'évaluation, le marché le fera, et le fera sur des critères qui tendront plus à la promotion de certains lycées qu'à l'amélioration de tous ; publier, c'est ainsi contribuer à la réduction des inégalités. La transparence constitue pour le système – et pour un lycée – une forte incitation à agir ; publier, c'est se donner des atouts pour que l'on tire parti des évaluations, c'est augmenter les chances qu'elles débouchent effectivement sur des programmes d'actions.

### **Mettre en place une telle démarche suppose une volonté politique nationale tenace.**

Une telle démarche, que le Haut Conseil appelle de ses vœux, ne peut être initiée, puis pérennisée, qu'à condition que les responsables politiques nationaux en fassent une obligation pour les lycées et leurs autorités de tutelle. Ceci implique qu'une politique nationale soutienne l'exécution et la réussite des programmes d'actions destinés à remédier aux problèmes constatés à l'occasion de l'évaluation de chaque lycée. Si tel n'était pas le cas le caractère public de ces évaluations risquerait d'accroître les disparités entre établissements.

Sur un plan plus technique, les instances nationales du ministère doivent, quant à elles, définir la méthode. Il devrait s'agir :

- ♦ du déroulement et du rythme de la procédure ;
- ♦ de la composition de l'équipe extérieure qui devrait comprendre des inspecteurs, des responsables et des enseignants d'autres établissements, et éventuellement d'autres académies, mais aussi des personnes extérieures à l'enseignement scolaire (universitaires, responsables ou salariés d'entreprises, parents, etc.), ainsi que des représentants des collectivités territoriales ;
- ♦ des outils qui devraient contribuer à nourrir le travail de l'équipe et le débat avec l'établissement : par exemple, un noyau d'indicateurs

dont feraient partie les indicateurs de performance, une grille d'analyse qualitative, une liste minimale de documents à consulter, de personnes ou d'instances à rencontrer, etc. ;

- ♦ des mesures à développer pour permettre aux acteurs des lycées de pratiquer une auto-évaluation effective.

### **C'est au niveau académique que doit être animé le dispositif d'évaluation des lycées.**

Rendre opérationnelle l'évaluation de plus de 4 000 lycées publics et privés sous contrat ne saurait se réaliser du seul niveau national. C'est au niveau académique que l'on peut effectivement organiser la démarche d'évaluation des lycées, constituer les équipes, combiner et capitaliser les résultats des évaluations.

C'est aussi au niveau académique que l'on peut organiser l'aide et la formation qui permettent à chaque établissement de procéder à son auto-évaluation, d'interpréter les évaluations, et de contribuer à l'élaboration de son programme d'actions. C'est ensuite, toujours à ce même niveau académique, que l'on est le mieux à même d'organiser la diffusion et la publication des évaluations des lycées et des programmes d'actions qui en seront issus. C'est également ce même niveau académique qui est déterminant pour promouvoir ces programmes d'action et veiller à leur mise en œuvre.

Enfin, c'est au niveau académique que l'on peut, en tenant compte de l'environnement et des contraintes, dégager des priorités : quels lycées aider en priorité ? quelles actions mettre en œuvre ? quelles conséquences tirer en matière d'attribution de moyens ? faut-il envisager de revoir les structures de certains lycées, leurs aires de recrutement ? faut-il repenser la politique d'orientation ? etc..



**Il semble au Haut Conseil que cette évaluation des lycées, suivie d'une programmation d'actions, devrait devenir une pratique aussi « naturelle » que la préparation de la rentrée pour le système éducatif. Elle permettrait de**

concrétiser ce qui est une obligation légale prévue (article 18 de la loi d'orientation de 1989) et qui n'est pas satisfaite actuellement. Cefaisant, cette démarche contribuerait gran-

dement à l'amélioration de l'efficacité et de l'équité de l'éducation dispensée par les lycées d'enseignement général et technologique et par les lycées professionnels.■

## LES AVIS DU HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE

Ce quatrième avis du Haut Conseil de l'évaluation de l'école marque le début de la deuxième année d'existence de cet organisme qui vient de remettre son premier rapport annuel au Ministre de l'éducation nationale.

Quatre sujets sont actuellement inscrits à son programme de travail et devraient faire l'objet d'un avis au cours de l'année :

- l'évaluation des enseignements universitaires ;
- l'évaluation des enseignants des premier et second degrés ;
- l'évaluation des acquis des étudiants ;
- l'évaluation des pratiques éducatives.

L'ensemble des avis du Haut Conseil et des rapports établis à sa demande sont disponibles sur son site : <http://cisad.adc.education.fr>

## AVIS du Haut Conseil de l'évaluation de l'école

Directeur de la publication : **Claude THÉLOT**

Secrétariat général : 3/5 boulevard Pasteur 75015 – PARIS

Tel : 01 55 55 77 14

Fax : 01 55 55 77 62

Adresse du site du HCéé : <http://cisad.adc.education.fr/hcee>

ISSN en cours

Conception et impression – DPD/BED