RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Conseil
d'évaluation
de l'École

DÉLIBÉRATION 2020-02 du 8 juillet 2020

La loi du 29 juillet 2019 dispose dans son article 40 alinea 2 que le Conseil d'évaluation de l'École définit le cadre méthodologique et les outils des auto-évaluations et des évaluations des établissements, conduites par le ministre chargé de l'éducation nationale et analyse les résultats de ces évaluations ; pour ce faire, il s'appuie sur toutes les expertises scientifiques françaises et internationales, qu'il estime nécessaires. Il s'assure de la fréquence régulière de ces évaluations d'établissements et définit les modalités de leur publicité.
Après délibération de ce jour, 8 juillet 2020, le CEE arrête le cadre général de l'évaluation des établissements du second degré.
Cette évaluation a pour finalité 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, de leur réussite éducative et de leur vie dans l'établissement. Elle a pour but d'améliorer, pour l'ensemble de la communauté éducative et de ses acteurs, les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement.
Elle a vocation à aider les établissements à remplir la mission confiée par l'État en termes de qualité et d'efficacité de l'éducation et de la formation dispensées, à donner un sens collectif à l'action et renforcer le sentiment d'appartenance.
Le cadrage et la méthode proposés tiennent compte de ces finalités : l'évaluation est donc d'abord l'affaire de l'établissement lui-même. Dans le cadre d'une auto-évaluation mobilisant l'ensemble des acteurs de l'établissement (équipe de direction, personnels, élèves, parents, autorités de rattachement, partenaires), il s'approprie la démarche, interroge son organisation et ses actions pédagogiques, leur impact sur les résultats, les parcours et le bien-être des élèves, la vie qu'il propose en son sein aux élèves, aux personnels, la place dévolue aux parents, sa stratégie, son fonctionnement général, son ouverture et les liens tissés avec son environnement. Il va proposer, après diagnostic, des orientations stratégiques et un plan d'actions et de formation partagé. L'établissement se prête dans un second temps au regard extérieur d'évaluateurs qui conforte, prolonge et enrichit la réflexion collective menée dans l'établissement, soutient la recherche de solutions et croise les regards pour accompagner les avancées collectives et conforter les dynamiques positives engagées, renforçant au final la capacité collective d'évaluation.

Le cadre général et ses annexes sont joints à la présente délibération.

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Conseil
d'évaluation
de l'École

ÉVALUATION DES ÉTABLISSEMENTS DU SECOND DEGRÉ
Cadre d'évaluation & Annexes

juillet 2020

Conseil d'évaluation de l'École

Cadre d'évaluation des établissements du second degré

La loi n°2019-791 du 26 juillet 2019 *pour une école de la confiance*, qui crée le Conseil d'évaluation de l'École, lui confie notamment la mission suivante : « Il définit le cadre méthodologique et les outils des auto-évaluations et des évaluations des établissements conduites par le ministère chargé de l'éducation nationale et analyse les résultats de ces évaluations ; pour ce faire, il s'appuie sur toutes les expertises scientifiques, françaises et internationales, qu'il estime nécessaires. Il s'assure de la fréquence régulière de ces évaluations d'établissements et définit les modalités de leur publicité ».

Après avoir recueilli et analysé les expérimentations françaises d'évaluation des établissements, mais aussi les expériences internationales et leurs bilans[1], le conseil a validé dans sa séance du 8 juillet 2020 le présent cadre d'évaluation des collèges, des lycées généraux et technologiques et des lycées professionnels.

Ce cadre précise les finalités et le déroulement de l'évaluation des établissements, qui s'appuie sur la complémentarité entre les démarches d'auto-évaluation de l'établissement et d'évaluation externe. Il est complété par plusieurs documents :

- L'état de l'établissement, fourni par les services académiques
- Le guide de l'auto-évaluation (annexes 1a pour le collège, 1b pour le lycée général et technologique, 1c pour le lycée professionnel)
- Le cahier des charges de l'évaluation externe (annexe 2)
- La charte de déontologie de l'évaluation (annexe 3)

Ce cadre pourra être réexaminé pour prendre en compte les retours des évaluations et l'analyse qu'en aura faite le Conseil d'évaluation de l'École.

1. Les finalités de l'évaluation des établissements scolaires

En France, depuis l'apparition de l'évaluation du système éducatif dans la loi d'orientation du 10 juillet 1989, depuis également la création de la direction en charge de l'évaluation et de la performance, depuis enfin le développement des évaluations standardisées des élèves aux niveaux national et international, et malgré l'émergence d'expérimentations diverses d'audit ou d'évaluation d'établissements par les académies, il n'avait jamais été décidé d'évaluer les établissements scolaires de façon régulière, systématique et avec un cadre national avant la loi du 26 juillet 2019 et son article 40.

[1] Tous les autres pays de l'Union Européenne sont déjà engagés dans de telles démarches d'évaluation des établissements, pour certains depuis des décennies.

En revanche, dès 1989, les établissements se sont dotés d'un projet d'établissement et, depuis 2005, d'un contrat d'objectifs, signé avec les services académiques et porté à la connaissance de la collectivité territoriale de rattachement si elle le souhaite. Le projet d'établissement et le contrat d'objectifs définissent des axes de travail de l'établissement et contribuent l'un et l'autre à l'élaboration d'un programme d'actions en fonction des objectifs visés.

Les établissements se sont habitués à élaborer des diagnostics, à construire des projets, à proposer des contrats d'objectifs ; ils y ont été aidés par la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (DEPP), qui a fourni dès les années 1990 des Indicateurs de pilotage de l'enseignement scolaire (IPES) suivis en 2011 de l'Aide au pilotage et à l'auto-évaluation des établissements (APAE).

L'évaluation des établissements scolaires s'inscrit donc dans un continuum mais en marque une nouvelle étape.

La finalité de l'évaluation des établissements 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, de leur réussite éducative et de leur vie dans l'établissement.

Elle a pour but d'améliorer, pour l'ensemble de la communauté éducative et de ses acteurs, les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement.

L'évaluation des établissements les aide à faire émerger leurs caractéristiques propres, à analyser eux-mêmes leur fonctionnement, les résultats de leurs élèves et la qualité de leur parcours, à valoriser l'investissement de leurs équipes pédagogiques et à dégager des pistes d'action. Il s'agit donc de :

- mesurer le niveau d'atteinte des résultats et relier ces résultats à l'utilisation des marges d'autonomie de l'établissement, aux pratiques professionnelles, aux organisations retenues, aux choix opérés par l'établissement,
- situer la valeur ajoutée de l'établissement, compte tenu de son contexte,
- proposer collectivement des axes 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.

Elle a vocation à aider les établissements à remplir la mission confiée par l'État en termes de qualité et d'efficacité de l'éducation et de la formation dispensées, à donner un sens collectif à l'action et renforcer le sentiment d'appartenance.

Cette évaluation permet d'actualiser ou de renouveler le projet d'établissement ; les conclusions des travaux menés pourront tenir lieu de projet d'établissement si l'établissement le souhaite. De même, la démarche diagnostique ainsi que les conclusions de l'évaluation seront exploitées lors des opérations de contractualisation avec les autorités académiques, voire de

rattachement. Le dispositif d'évaluation doit se substituer à toute démarche similaire.

Le cadrage et la méthode proposés tiennent compte de ces finalités : l'évaluation est donc d'abord l'affaire de l'établissement lui-même. Dans le cadre d'une auto-évaluation mobilisant l'ensemble des acteurs (équipe de direction, personnels, élèves, parents, autorités de rattachement, partenaires), l'établissement s'approprie la démarche, interroge son organisation et ses actions pédagogiques, leur impact sur les résultats, les parcours, le bien-être des élèves, la vie qu'il propose en son sein aux élèves, aux personnels, la place dévolue aux parents, sa stratégie, son fonctionnement général, son ouverture et les liens tissés avec son environnement. Il propose, après diagnostic, des orientations stratégiques et un plan d'actions et de formation partagé.

L'établissement se prête dans un second temps au regard extérieur d'évaluateurs qui conforte, prolonge et enrichit la réflexion collective menée dans l'établissement, soutient la recherche de solutions et croise les regards pour accompagner les avancées collectives et conforter les dynamiques positives engagées, renforçant au final une capacité collective d'évaluation. L'évaluation externe peut ainsi être résumée en trois actions : échanger, expertiser, recommander.

L'évaluation des établissements est donc aussi conçue comme un mécanisme d'apprentissage collectif.

L'auto-évaluation et l'évaluation externe se réfèrent tout d'abord à la mission de service public (projet national), à sa déclinaison au niveau académique (projet académique), mais aussi au niveau de l'établissement, aux objectifs qu'il s'est fixés (projet d'établissement) ou qui ont été fixés avec lui (contrat d'objectifs).

Le premier point d'appui est constitué des finalités de l'École, que rappelle l'article L 111-1 du code de l'éducation :

> « L'éducation est la première priorité nationale. Le service public de l'éducation est conçu et organisé en fonction des élèves et des étudiants. Il contribue à l'égalité des chances et à lutter contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire et éducative. Il reconnaît que tous les enfants partagent la capacité d'apprendre et de progresser. Il veille à la scolarisation inclusive de tous les enfants, sans aucune distinction. Il veille également à la mixité sociale des publics scolarisés au sein des établissements d'enseignement. Pour garantir la réussite de tous, l'école se construit avec la participation des parents, quelle que soit leur origine sociale. Elle s'enrichit et se conforte par le dialogue et la coopération entre tous les acteurs de la communauté éducative.
>
> Outre la transmission des connaissances, la Nation fixe comme mission première à l'école de faire partager aux élèves les valeurs de la République. Le service public de l'éducation fait acquérir à tous les élèves le respect de l'égale dignité des êtres humains, de la liberté de conscience et de la laïcité. Par son organisation et ses méthodes, comme par la formation des maîtres qui y enseignent, il favorise la coopération entre les élèves.
>
> Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnels mettent en œuvre ces valeurs.
>
> Le droit à l'éducation est garanti à chacun afin de lui permettre de développer sa personnalité, d'élever son niveau de formation initiale et continue, de s'insérer dans la vie sociale et professionnelle, d'exercer sa citoyenneté.

> Pour garantir ce droit dans le respect de l'égalité des chances, des aides sont attribuées aux élèves et aux étudiants selon leurs ressources et leurs mérites. La répartition des moyens du service public de l'éducation tient compte des différences de situation, notamment en matière économique, territoriale et sociale.
>
> Elle a pour but de renforcer l'encadrement des élèves dans les écoles et établissements d'enseignement situés dans des zones d'environnement social défavorisé et des zones d'habitat dispersé, et de permettre de façon générale aux élèves en difficulté, quelle qu'en soit l'origine, en particulier de santé, de bénéficier d'actions de soutien individualisé.
>
> L'école garantit à tous les élèves l'apprentissage et la maîtrise de la langue française.
>
> L'acquisition d'une culture générale et d'une qualification reconnue est assurée à tous les jeunes, quelle que soit leur origine sociale, culturelle ou géographique. »

Les objectifs prioritaires associés à la mission de service public sont :

- l'élévation du niveau général scolaire de l'ensemble des élèves et notamment l'acquisition et la consolidation des savoirs fondamentaux ainsi que du socle commun de connaissances, de compétences et de culture pour tous, le développement des poursuites d'études et de l'insertion professionnelle, une meilleure intégration de tous les élèves dans toutes les dimensions de la vie en société ;
- le développement de l'équité scolaire et de la justice sociale par la lutte contre les inégalités dans toutes leurs dimensions : celles qui touchent à l'égalité fille-garçon et celles liées à l'origine sociale et territoriale des élèves ;
- l'association et la responsabilisation de l'ensemble des parties prenantes, notamment des élèves et de leurs parents.
- la construction d'une école en phase avec les grands enjeux du XXI^{e} siècle que sont les transitions écologique et numérique.

Compte tenu de l'obligation faite par la loi d'évaluer l'ensemble des établissements scolaires, il paraît raisonnable d'envisager un cycle d'évaluation tous les cinq ans, ce qui implique d'évaluer de l'ordre de 20% des établissements chaque année. Tous les établissements participant au service public d'éducation ont vocation à être évalués, qu'ils soient publics ou privés sous contrat, ces derniers dans le respect de leur caractère propre.

Ce cadre a vocation à être mis à disposition, sous réserve des adaptations nécessaires, aux établissements relevant des collectivités d'outre-mer, des ministères en charge de l'agriculture, comme le précise la loi 2019-791, mais aussi des affaires étrangères, de la défense, de la mer…

Le recteur d'académie établit annuellement la liste des établissements évalués, sur la base de critères explicités.

2. L'auto-évaluation

L'auto-évaluation est essentielle à la démarche et fonde l'évaluation. Elle permet à l'établissement, compte tenu de sa mission de service public, de son contexte, de sa singularité, de ses marges de manœuvre et des choix qu'il a opérés, de s'interroger sur la qualité de l'éducation dispensée, des apprentissages des élèves, de leurs résultats, de leurs parcours et de leur vie dans l'établissement. Elle a pour objectif d'analyser l'établissement dans sa globalité et elle s'intéresse à tous les domaines d'action. Elle est également l'occasion pour l'établissement d'exprimer ses préoccupations et les éventuels points de tension qu'il rencontre.

L'auto-évaluation est totalement participative. Elle engage non seulement les enseignants mais aussi l'ensemble des parties prenantes dans la compréhension des enjeux, des actions menées, des décisions prises et de leur impact, et doit faire sens pour tous.

L'analyse est conduite dans le cadre des moyens octroyés à l'établissement par les autorités de rattachement.

2.1. Le cadre de l'auto-évaluation

L'auto-évaluation s'appuie sur la mission de service public rappelée ci-dessus, ainsi que sur le projet académique et le projet d'établissement.

Un ensemble de données et indicateurs fiabilisés est défini par le Conseil d'évaluation de l'École et complété par les académies[2] ; il est commun à tous les établissements. Cet *état de l'établissement* est fourni par les services statistiques académiques à chaque établissement pour nourrir son auto-évaluation et lui permettre de se situer dans le temps ou par rapport à des données de référence (données départementales, académiques, nationales, ou d'établissements de même typologie). Cet ensemble peut être complété par des données ou indicateurs fiables élaborés par l'établissement lui-même selon ses besoins.

Enfin, l'auto-évaluation s'appuie sur des questions clés qui lui permettront de guider la démarche d'ensemble.

Une première analyse du contexte externe et interne de l'établissement permet de caractériser son environnement social, économique, territorial et scolaire.

Dans un deuxième temps et de manière à analyser l'établissement dans sa globalité, le périmètre de l'évaluation doit couvrir quatre grands domaines :

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

[2] Les académies peuvent dans ce cadre solliciter les collectivités territoriales de rattachement pour enrichir ces données.

Les quatre domaines sont conçus afin de permettre l'analyse de l'ensemble de l'activité et des missions d'un établissement. Si toutefois la phase de diagnostic conduit l'établissement à faire émerger une caractéristique propre qu'il ne souhaite pas analyser par le prisme des quatre domaines, il peut proposer un cinquième domaine dans son auto-évaluation.

Le guide d'auto-évaluation

Élaboré par le Conseil, le guide d'auto-évaluation, inspiré des fiches Qualéduc de la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), des enquêtes élaborées par la DEPP et des documents fournis par les académies dans le cadre de l'expérimentation de ces deux dernières années, propose une organisation de l'auto-évaluation.

Ce guide a vocation à être enrichi et contextualisé au niveau de l'académie et/ou de l'établissement. Il fera l'objet d'adaptations pour les établissements privés sous contrat et éventuellement pour les établissements relevant d'autres ministères.

Pour chacun des quatre grands domaines énoncés ci-dessus, comme pour le contexte de l'établissement, le guide d'auto-évaluation précise leur périmètre et propose un ensemble de questions évaluatives (annexes 1a, 1b et 1c).

Pour accompagner les établissements dans la construction de leur auto-évaluation autour de ces domaines, des questionnements plus détaillés ainsi que des exemples d'outils utilisables pour objectiver au mieux les réponses, seront mis à leur disposition.

2.2. Les recommandations de méthode

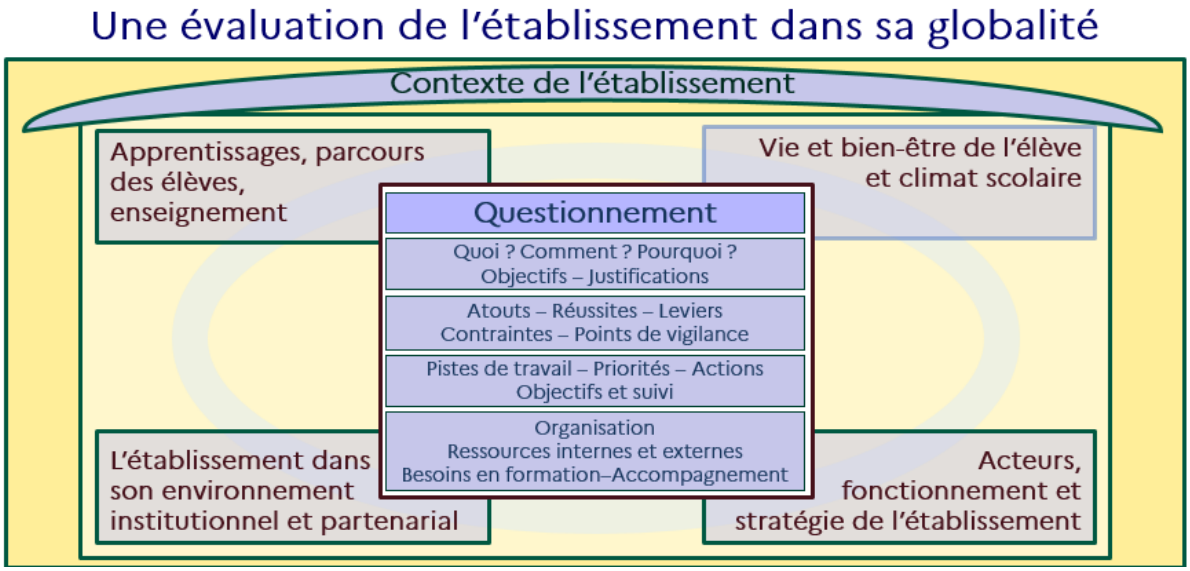
Il est important que l'établissement s'examine dans sa globalité pour repérer la cohérence de ses actions, leur pertinence et leurs effets sur la mission de service public dont il a la responsabilité. Le guide rassemble en conséquence les questions que l'établissement peut se poser. Toutes ne s'appliquent pas forcément à la situation particulière de l'établissement ou ne nécessitent pas de réponse, mais il est essentiel que, pour chacun des quatre domaines, l'établissement puisse répondre globalement et de façon synthétique aux questions suivantes :

- Comment analysons-nous l'organisation et le fonctionnement de l'établissement ? Qu'avons-nous voulu faire ? Pourquoi ? Qu'avons-nous fait ? Comment ?
- Que considérons-nous avoir bien réussi ou moins bien réussi ? Pourquoi ? Qu'est-ce qui a permis cette réussite, ou qui a manqué ? De quels atouts l'établissement dispose-t-il dans ce domaine, quels sont ses points de vigilance ou perfectibles ? Quelles sont ses contraintes ?
- Quelles sont les questions qui se posent à nous ? Quels potentiels, quels leviers identifions-nous dans l'établissement ? Quelles préoccupations ou points de tension rencontrons-nous ?

- En conséquence, quelles pistes de travail et quelles priorités identifions-nous pour notre établissement ? Quelles sont les actions à mener ? Pour quels objectifs ? Comment assurer le suivi des actions et l'atteinte des objectifs ? Avec quelle organisation ?
- Pour ce faire, quelles sont les ressources internes et externes à l'établissement ?
- Quels sont les besoins en formation ou en accompagnement ?

L'organisation de l'auto-évaluation est dans les mains de l'établissement. L'expérience tend à montrer que l'institution d'un comité de pilotage permet d'assurer son efficacité et sa collégialité. Ce comité réunit des représentants des différents acteurs de l'établissement (équipe de direction, personnels de l'éducation nationale et de la collectivité, élèves, parents, partenaires) et organise le travail de commissions, par exemple par grands domaines. Il adapte le guide à l'établissement et peut utilement se faire aider par des inspecteurs territoriaux et des cadres académiques ou de la collectivité territoriale.

Un espace national de ressources sera créé par le Conseil d'évaluation de l'École afin de partager et diffuser l'ensemble des outils disponibles de l'auto-évaluation, ainsi que des exemples de méthode et de rapports. S'y ajoutera une foire aux questions.



2.3. Le rapport d'auto-évaluation

Il est le fruit d'un travail collectif partagé dans l'établissement qui est présenté pour information au conseil d'administration. Il est destiné aux évaluateurs externes, fait partie du dossier de l'évaluation et sera donc communiqué aux autorités académiques et à la collectivité de rattachement. Il comprend :

- une brève description de la méthode d'auto-évaluation définie par l'établissement et les différents groupes de travail,
- la synthèse des analyses et réflexions par grand domaine,
- les points supplémentaires que l'établissement souhaite évoquer,

- une synthèse générale d'appréciation sur l'établissement : ses points forts et ses réussites, ses points d'amélioration,
- les orientations stratégiques qu'il préconise, assorties d'un plan d'actions opérationnelles (avec indicateurs et calendrier) et d'un plan de formation,
- une appréciation générale sur le processus d'auto-évaluation.

3. L'évaluation externe

L'évaluation externe s'appuie sur l'auto-évaluation et en constitue un prolongement par le croisement des regards qu'elle construit, celui des acteurs de terrain engagés et celui des observateurs extérieurs.

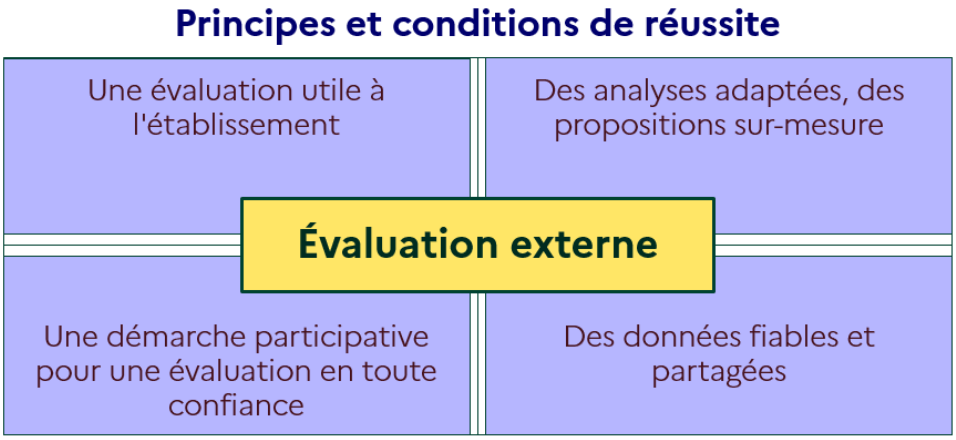
L'auto-évaluation éclaire l'évaluation externe en même temps que cette dernière contribue à la mettre en perspective, par une analyse distanciée des indicateurs et des pièces du dossier d'auto-évaluation, une observation globale de l'établissement et des échanges nourris avec toutes celles et ceux qui sont impliqués dans la réussite des élèves.

Compte tenu de la mission de service public, dans le respect de la singularité et de l'autonomie de l'établissement, l'évaluation externe vise à identifier ses forces, ses faiblesses et à s'appuyer sur son potentiel pour explorer avec lui les marges de manœuvre et de progrès propres à garantir à l'ensemble des élèves des acquis solides, un parcours adapté à leur profil et leurs aspirations et une orientation ambitieuse et pertinente.

L'évaluation externe se distingue de l'audit, de l'inspection, du dialogue de gestion ou de pilotage, du contrôle ou d'une labellisation qui constituent une vérification de la conformité à un cahier des charges. Elle est une aide apportée à chaque établissement, dans sa singularité. En aucun cas elle n'aboutit à un classement quel qu'il soit. Elle ne produit aucune évaluation individuelle du chef d'établissement, de son équipe ou des personnels de l'établissement, mais une évaluation de l'établissement dans sa globalité et des propositions pour enrichir sa stratégie éducative.

Un cahier des charges de l'évaluation externe (annexe 2) est joint au présent cadre.

3.1. Principes et conditions de réussite



Une évaluation utile à l'établissement

L'évaluation est destinée avant tout à l'établissement lui-même. Le regard porté par les évaluateurs externes doit à ce titre être à la fois exigeant et respectueux. Exigeant parce qu'il s'agit de situer les réussites de l'établissement par rapport à des objectifs et attendus nationaux ou académiques, et par rapport à son propre projet. Respectueux car il convient de partir du contexte, des atouts, des ambitions et des objectifs propres à l'établissement avant d'envisager des solutions.

L'autonomie de l'établissement n'empêche pas d'interroger les choix opérés, leur pertinence, leur cohérence et leur efficacité à l'aune des résultats produits. Il s'agit d'accroitre la capacité de l'établissement à observer son propre fonctionnement et à enrichir ainsi la connaissance qu'il a de sa dynamique collective.

Des analyses adaptées, des propositions sur-mesure

L'évaluation externe propose un échange sur la base des questions posées pendant l'auto-évaluation, et sur la base d'informations et d'analyses complémentaires. L'observation de l'établissement et l'analyse de son fonctionnement permettent d'identifier les points forts sur lesquels l'établissement peut s'appuyer pour développer son potentiel, repérer ses besoins et ses marges de progrès.

Prenant appui sur les marges de manœuvre et l'identification de leviers de progrès, elles proposent des actions concrètes, des outils, des démarches, internes et externes, qu'il s'agisse de modalités d'enseignement, d'accueil des élèves, de formations, de projets ou de partenariats.

Des données fiables et partagées

L'auto-évaluation et l'évaluation externe s'appuient sur un corpus commun de données qualitatives et quantitatives, d'instruments de mesure et de comparaison c'est-à-dire un cadre de référence partagé, et des outils identiques (documents, thématiques, questionnaires, indicateurs), de sorte que la communauté éducative et les évaluateurs externes fondent leurs investigations sur les mêmes données (c'est l'objectif de *l'état de l'établissement* fourni par les services académiques). L'objectivation de la démarche par des indicateurs et des exemples tirés d'observations contribue à étayer l'analyse.

Une démarche participative pour une évaluation en toute confiance

L'adhésion de l'ensemble de la communauté éducative à la démarche d'évaluation de l'établissement est une condition de réussite en même temps qu'un objectif. La participation à la phase d'auto-évaluation est déjà un facteur de mobilisation de chacun, mais l'évaluation externe en optimise l'étendue et l'apport, à travers une approche pragmatique ayant du sens pour tous les acteurs. En aucun cas, elle n'évalue l'auto-évaluation, elle prend appui sur elle et l'enrichit.

En s'appuyant sur ce qui fonctionne, en apportant une valeur ajoutée au questionnement pédagogique des équipes, en observant la manière dont les acteurs s'emparent des questions liées aux thématiques abordées, l'évaluation

les entraîne à trouver par eux-mêmes les évolutions à mettre en œuvre, à construire des pistes d'action, à développer une compétence évaluative interne et continue.

3.2. L'évaluation externe est garantie par des règles strictes de déontologie

Les évaluateurs externes ne doivent avoir aucun lien personnel avec l'établissement et ils s'engagent à être impartiaux. La composition de l'équipe, qui doit être mixte, est donnée d'emblée à l'établissement évalué qui peut en demander la modification, en la motivant.

L'évaluateur externe respecte une charte de déontologie, signée par chaque membre de l'équipe : il n'émet pas de jugement, il adopte une posture d'échanges positifs avec les acteurs de l'établissement, les préconisations qu'il formule ont pour but d'aider l'établissement à améliorer la qualité des apprentissages, de la vie et des parcours des élèves. Il s'engage à ne pas divulguer les informations et les données statistiques recueillies.

La composition des équipes d'évaluateurs, effectuée par les recteurs d'académie, garantit leur neutralité, leur pluralité par la diversité de ses membres (notamment inspecteurs, personnels de direction, cadres pédagogiques et administratifs, enseignants), leur légitimité et leur compétence par leur expérience et par la formation qu'ils ont reçue. Chaque équipe est coordonnée par un de ses membres, désigné par le recteur.

Une équipe accompagne les équipes d'évaluateurs au niveau académique afin de garantir la cohérence des procédures et de l'écriture des rapports : l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche vient en appui à cette supervision.

La charte de déontologie est jointe au cadre (annexe 3).

3.3. L'organisation de l'évaluation externe

L'évaluation externe ne vise pas l'exhaustivité mais contribue à mettre au jour les points saillants de l'établissement et à veiller à ce qu'ils soient appréhendés dans leur globalité.

Les étapes de l'évaluation externe

L'évaluation externe comporte trois étapes, depuis la première prise de contact avec le chef d'établissement jusqu'à la rédaction et la diffusion du rapport définitif :

- la préparation de la mission,
- la visite dans l'établissement,
- la rédaction du rapport provisoire, l'échange à l'occasion de la restitution du rapport dans l'établissement puis la rédaction du rapport définitif.

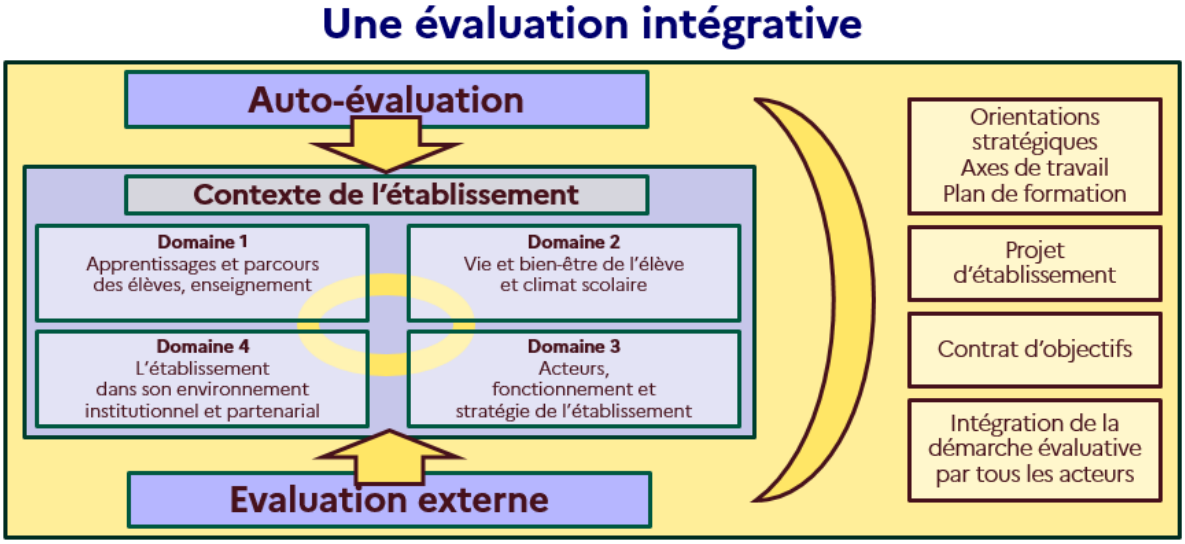
L'établissement a la possibilité, s'il le souhaite, de produire une réponse écrite qui sera jointe au rapport définitif.

Le rapport d'évaluation externe : contenu, finalité et diffusion

Le rapport définitif (après échanges avec l'établissement), d'une dizaine de pages au maximum, est synthétique et problématisé. Il identifie les spécificités de l'établissement, les éléments de plus-value, les marges de progrès et les axes stratégiques qu'il recommande de mettre en œuvre. Il est signé par les évaluateurs externes.

Le rapport définitif est communiqué d'une part au chef d'établissement et au conseil d'administration, d'autre part aux autorités de rattachement (recteur et collectivité de rattachement), qui accompagneront la mise en œuvre du plan stratégique et de formation. Aucune autre diffusion du rapport ne fait partie du cadre de l'évaluation.

Le rapport final est un outil d'aide pour l'établissement et la communauté éducative, mais aussi pour les autorités de rattachement. Par le diagnostic qu'il pose, les perspectives qu'il ouvre et les stratégies qu'il dessine, il permet à l'établissement de finaliser son projet d'établissement, dans une démarche qui intègre auto-évaluation et évaluation externe.



3.4. Assurance qualité de l'évaluation externe

Le processus d'évaluation externe s'inscrit dans une démarche d'assurance qualité, qui implique une attention permanente à chaque étape, qu'il s'agisse de la méthodologie de constitution des données, des enquêtes et des grilles d'observation (fournies par le Conseil, les services académiques ou produites par l'établissement), du déroulement des entretiens ou des écrits produits. Le retour d'expérience systématique des processus aura pour fonction d'améliorer l'évaluation puis l'accompagnement de chaque établissement.

4. Le suivi des évaluations d'établissements et le bilan annuel académique

L'amélioration de la qualité du service public d'éducation et de la vie dans l'établissement, visée par le processus d'évaluation, est dépendante de la mise en œuvre du plan stratégique d'actions et de formation qui en est issu. Le suivi et l'accompagnement par les autorités de rattachement sont pour cela déterminants, tant dans l'évolution des plans académiques de formation que dans l'accompagnement local, notamment par les directeurs académiques, les inspecteurs référents et les services de la collectivité territoriale.

Chaque année, en fin d'année scolaire, le recteur d'académie transmet au Conseil d'évaluation de l'École les résultats des évaluations des établissements réalisées au cours de l'année scolaire écoulée, la proposition de programmation pour l'année scolaire à venir, qui est soumise à son analyse[3], ainsi qu'une synthèse des retours d'expérience qui participeront à l'amélioration continue du processus d'évaluation. A la demande du conseil il fournit également les rapports d'évaluation.

Ces bilans académiques ont notamment vocation à nourrir le rapport annuel du Conseil d'évaluation de l'École, qui est rendu public, et à faire évoluer, si besoin le présent cadre. Le rapport annuel du conseil ne contient pas, cependant, de référence nominative à des établissements.

[3] Article 1 du décret n° 2019-1058 du 17 octobre 2019 relatif au Conseil d'évaluation de l'École.

Annexe 1a

Guide d'auto-évaluation des collèges publics

L'auto-évaluation est essentielle à la démarche et fonde l'évaluation de l'établissement. Elle lui permet, compte tenu de son contexte, de sa singularité, de ses marges de manœuvre et des choix qu'il a opérés, de s'interroger sur la qualité de l'éducation dispensée, des apprentissages des élèves, de leurs résultats, de leurs parcours et de leur vie dans l'établissement, d'élaborer un diagnostic partagé et de se proposer des orientations stratégiques. Élaboré par le Conseil, ce guide organise l'auto-évaluation autour de grandes thématiques et propose un ensemble de questions évaluatives. Il s'est inspiré des fiches Qualéduc de la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), des enquêtes élaborées par la Direction de l'évaluation, de la performance et de la prospective (DEPP), et des documents fournis par les académies dans le cadre de l'expérimentation de l'évaluation entre 2018 et 2020.

Dans un premier temps, l'analyse du contexte externe et interne de l'établissement permet de caractériser son environnement social, économique, technologique et territorial et de mettre en évidence ses atouts et ses contraintes.

Dans un deuxième temps et de manière à analyser l'établissement dans sa globalité, le périmètre de l'évaluation doit couvrir quatre grands domaines :

- les apprentissages et les parcours des élèves, l'enseignement ;
- la vie et 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.

Pour accompagner les établissements dans la construction de leur auto-évaluation autour de ces domaines, un espace national de ressources, mettra à disposition des établissements des possibilités de déclinaisons de questionnements plus détaillés ainsi que des exemples d'outils utilisables pour objectiver au mieux les réponses. Ces outils sont de natures différentes et peuvent être classées en trois catégories :

- des données quantitatives issues pour la plupart de *l'état de l'établissement* ;
- des observations directes au sein de l'établissement ;
- le point de vue des parties prenantes (questionnaires, entretiens).

Les attendus de l'auto-évaluation

Dans le cadre de l'auto-évaluation, l'établissement s'examine dans sa globalité. Il repère la cohérence de ses actions, leur pertinence, leur efficacité et leur impact. Le présent guide rassemble les questions que l'établissement peut être amené à se poser. Toutes ne s'appliquent pas forcément à la situation particulière de l'établissement ou ne nécessitent pas de réponse, mais il est essentiel que, pour chacun des quatre domaines, l'établissement puisse répondre globalement et de façon synthétique aux questions suivantes :

Qu'avons-nous voulu faire ? Pourquoi ?
Qu'avons-nous fait ? Pourquoi ?
Que considérons-nous avoir bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir réussi ? Qu'est-ce qui a permis cette réussite ? Que considérons-nous comme des atouts pour l'établissement dans ce domaine ?
Que considérons-nous avoir moins bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir moins réussi ? Qu'est-ce qui nous a manqué ? Que considérons-nous comme des points de vigilance, des actions perfectibles pour l'établissement dans ce domaine ?
Quelles sont les questions qui se posent à nous ? Quels potentiels identifions-nous dans l'établissement ?
Quelles sont les contraintes propres à notre établissement ?

À ces questions s'ajoute un **bilan sous forme de pistes de travail et de priorités pour l'établissement** :

Quelles actions à mener, pour quels objectifs ? Comment assurer le suivi des actions et l'atteinte des objectifs ? Quelle organisation ?
Quelles sont les ressources internes, externes à l'établissement ?
Quels besoins en formation ?

1. Le contexte de l'établissement

L'examen du contexte de l'établissement conduit à s'interroger au préalable sur son environnement social et économique, sur ses caractéristiques territoriales et sur les caractéristiques des élèves et des personnels qu'il accueille. On peut distinguer le contexte interne et le contexte externe de l'établissement.

- **Le contexte externe de l'établissement** comprend toutes les informations qui caractérisent l'histoire de l'établissement, le contexte social, économique et culturel de la population et du territoire où il se situe, mais aussi des élèves qu'il accueille, ses espaces scolaires, ses abords et l'image qu'il présente sur son territoire.
- **Le contexte interne de l'établissement** renvoie aux caractéristiques des élèves et des personnels de l'établissement. Il s'agit de prendre en

compte les caractéristiques de la carte scolaire, des élèves à l'entrée en 6ème, des écoles de recrutement, l'histoire et l'évolution de l'offre de formation du collège, l'existence d'un internat, de dispositifs d'inclusion particuliers (SEGPA[1], ULIS[2], UPE2A[3], …) et les spécificités des personnels.

- Les contextes de crise : un point particulier pourra être fait sur l'exposition de l'établissement aux crises (crises sanitaire, climatique, sociale). Le collège est-il particulièrement exposé ? Comment s'y préparer pour mieux les anticiper ? Comment a-t-il réagi aux dernières situations de crise qu'il a rencontrées ?

Même si l'établissement n'a pas de prise sur ces données et caractéristiques, l'analyse qu'il mène doit lui permettre de produire une matrice stratégique organisée autour des atouts, des faiblesses, des risques et des opportunités lui permettant d'offrir une réponse pédagogique et éducative adaptée.

2. Les apprentissages et les parcours des élèves, l'enseignement

L'auto-évaluation par l'établissement des apprentissages, de l'enseignement et des parcours présents et à venir des élèves le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Acquis scolaires, résultats, poursuite d'étude des élèves et équité. On s'intéresse ici aux résultats des élèves aux évaluations standardisées, aux examens (diplôme national du Brevet, certificat de formation générale, diplôme d'étude en langue française), mais aussi au suivi des résultats des élèves au cours de leur scolarité dans l'établissement, à leurs acquis en fin de scolarité dans l'établissement (socle commun, par exemple) et à la réussite de leurs parcours ultérieurs en lycée. Une attention particulière est portée à l'équité scolaire, qu'elle soit liée au genre, à l'origine sociale et territoriale ou à l'inclusion de tous les élèves, notamment les élèves à besoins particuliers. Au final, cette analyse invite à voir comment l'ensemble des acteurs de l'établissement s'approprie ces résultats et l'incidence des choix opérés en conséquence (organisation, pratiques d'enseignement, etc.).
    - *Caractéristiques et acquis des élèves qui entrent dans l'établissement en 6ème*
    - *Résultats des élèves aux examens, acquis des élèves, dont les compétences sociales (respect d'autrui, confiance en soi, vivre ensemble, etc.)*
    - *Parcours des élèves à la sortie de l'établissement*
    - *Connaissance et exploitation par les enseignants des résultats et parcours de leurs élèves et des résultats globaux de l'établissement.*

[1] Section d'enseignement général et professionnel adapté.
[2] Unité localisée pour l'inclusion scolaire.
[3] Unité pédagogique pour élèves allophones arrivants.

- Choix pédagogiques, enseignements et apprentissages. Au regard des constats et analyses menées dans la partie précédente, on s'intéresse ici aux choix effectués par l'établissement, que ce soit sur le plan stratégique (tels qu'ils figurent dans le projet d'établissement ou le contrat d'objectifs), organisationnel et pédagogique. Le questionnement peut s'orienter vers l'offre de formation, l'utilisation des marges de manœuvre horaires, la structuration en classes et en groupes, la constitution des classes, la construction des emplois du temps, les pratiques collaboratives des enseignants au sein des équipes, la place de l'expérimentation pédagogique, la diversité des stratégies pédagogiques et des modalités d'apprentissage, l'engagement des élèves dans les apprentissages, l'évaluation et l'auto-évaluation des élèves, le soutien et l'accompagnement dont ils bénéficient dans l'établissement, et la place du numérique dans ce cadre. La question des modalités de repérage et de prise en charge des difficultés des élèves sera examinée tout particulièrement. Cette analyse bénéficie de la réflexion de l'ensemble des personnels de l'établissement, mais aussi de la perception par les élèves et les parents de ce qui est mis en place.
    - *Choix de l'établissement en termes d'offre de formation, d'organisation et d'allocation des moyens*
    - *Politique d'évaluation des élèves. Place de l'évaluation et de l'auto-évaluation dans les apprentissages et les parcours*
    - *Pratiques collaboratives au sein des équipes pédagogiques et politique d'innovation pédagogique*
    - *Modalités d'apprentissage. Prise en charge de la diversité des élèves et de leurs difficultés*
    - *Accompagnement et soutien de l'engagement des élèves dans les apprentissages, qualité de l'aide apportée au travail personnel de l'élève et à ses devoirs*
    - *Usages du numérique dans les apprentissages et formation des élèves au numérique*
    - *Modalités de mise en place des différents parcours éducatifs (Avenir, de Santé, d'Éducation artistique et culturelle, Citoyen), des actions et projets éco-responsables menés pour le développement durable*
- Personnalisation des parcours et orientation. On s'intéresse ici à la diversité des élèves accueillis et à leur parcours au sein de l'établissement. Ce thème croise plusieurs domaines : l'orientation des élèves et le parcours Avenir, la personnalisation des parcours, l'inclusion scolaire, le décrochage et sa prévention. Au-delà de l'analyse des données statistiques liées à l'orientation des élèves, on s'intéresse aussi à la manière dont se construit la connaissance du monde économique et celle des formations professionnelles, générales et technologiques pour les élèves, les parents et les personnels de l'éducation nationale : ressources utilisées, rôle des différents acteurs, liaisons avec les lycées. La place des élèves et des parents dans la construction et le suivi de ces

parcours peut également être interrogée. Dans le cadre de la personnalisation des parcours, une attention particulière est portée à l'équité, au décrochage sous toutes ses formes et à sa prévention.

- *Préparation des élèves et association des parents aux choix d'orientation*
- *Analyse des parcours des élèves (existence éventuelle de corrélations sociales, genrées, territoriales, écarts entre la demande des familles et la décision ?), de leur satisfaction in fine des orientations décidées*
- *Personnalisation des parcours des élèves*
- *Prévention du décrochage scolaire*
- *Association du monde économique au bénéfice de la découverte des métiers et des pratiques professionnelles*

- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise. On s'intéresse aux stratégies pédagogiques mises en œuvre dans le cadre d'un contexte de travail de crise comme celui qui a été vécu lors de la fin de l'année scolaire 2019-2020. L'analyse des pratiques mises en jeu pendant cette période conduit à s'interroger sur la capacité collective à maintenir des relations avec les élèves et les familles, à suivre le parcours d'orientation, l'accompagnement pédagogique des élèves, à développer des stratégies pédagogiques pertinentes ainsi que les usages du numérique. L'objectif est d'identifier ce qui, dans ce cadre particulier, a fonctionné mais aussi les ressources et outils qui ont manqué et les besoins de formation pour les personnels, pour les élèves et leurs familles en lien avec les moyens fournis ou les actions entreprises par l'État et la collectivité de rattachement.

o *Continuité et accompagnement pédagogique des élèves et des parents* o *Actions en faveur des élèves et des parents en difficulté* o *Suivi du parcours d'orientation* o *Développement de pratiques pédagogiques adaptées et de nouveaux usages du numérique* o *Formations adaptées pour l'ensemble des personnels, des élèves et de leurs parents*	*en contexte dégradé*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Connaissance, analyse et appréciation par la communauté éducative des résultats et parcours des élèves. Points de tension ou de difficulté pour les élèves.
- Organisation et actions pédagogiques entreprises (classe, établissement) et bilan (potentiel de l'établissement, réussites, marges de progression, leviers).
- Plan d'action et de formation envisagé, effets et impact attendus.

3. La vie et le bien-être de l'élève, le climat scolaire

L'auto-évaluation par l'établissement de la vie des élèves dans l'établissement (dans et hors la classe) conduit l'équipe et les élèves à s'interroger sur les points suivants.

- Climat scolaire et bien-être à l'école. On s'intéresse ici aux conditions d'apprentissage proposées aux élèves et aux moyens mis en œuvre par les différentes parties prenantes de l'établissement (équipe de direction, personnels de l'éducation nationale enseignants et non enseignants, personnels de la collectivité, élèves, parents) pour assurer un climat scolaire propice au bien-être des élèves. Parmi les points à considérer figure la manière avec laquelle l'ensemble de la communauté éducative, dont les personnels sociaux et de santé scolaire, porte son attention sur la santé physique et psychique de ses élèves, *via* les comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté notamment, et sur les procédures de lutte contre les violences, particulièrement en matière de harcèlement et de discrimination, etc.
    - *Qualité du climat scolaire (interactions entre les personnels et avec les élèves, cohésion, cohérence)*
    - *Égalité filles -garçons et prévention des discriminations de toutes natures*
    - *Éducation à la santé et aux compétences psychosociales, développement de l'ambition scolaire*
    - *Prévention de la violence, du harcèlement et du cyber-harcèlement et protocoles de remédiation*
    - *Prévention individuelle et collective, attention portée à la santé psychique et physique des élèves, à leurs difficultés sociales*
    - *Attention portée aux élèves en situation de grande pauvreté et prise en charge adaptée*
- Continuité, complémentarité des apprentissages et règles de vie. On s'intéresse ici aux processus mis en place pour assurer la continuité des apprentissages et encourager la persévérance scolaire, notamment les procédures de prévention et de suivi de l'absentéisme et du décrochage, et tout particulièrement en cas de situation de crise. On s'intéresse

également, au-delà de l'analyse du fonctionnement des conseils de vie collégienne (CVC), aux actions concrètes entreprises dans l'établissement et dans son environnement pour s'assurer de l'engagement et de la participation des élèves et favoriser chez eux la construction d'un parcours d'éducation à une citoyenneté active. Enfin, une attention particulière est portée à la justice scolaire, avec une réflexion menée par exemple sur le contenu, la mise en œuvre et l'impact du règlement intérieur.

  - *Règles de vie et valeurs portées dans l'établissement*
  - *Prévention du décrochage*
  - *Développement et reconnaissance de l'engagement des élèves*
  - *Punitions, sanctions, justice scolaire*
  - *Communication de l'action de la vie collégienne dans l'établissement et en direction des familles*

- Temps et espaces scolaires. On s'intéresse ici aux choix opérés en termes d'emplois du temps et à leur incidence sur les apprentissages, à l'échelle de la journée, de la semaine ou de périodes plus longues jusqu'à prendre en considération l'année scolaire complète. On pourra plus particulièrement s'interroger sur l'alternance de temps forts et de temps plus tranquilles (emplois du temps variables en fonction des besoins) et sur leur incidence sur la vie de l'établissement. S'agissant des espaces scolaires, on s'intéresse à l'organisation de l'ensemble des espaces de l'établissement (salle de classe, d'étude, centre de documentation et d'information, espaces de récréation, espaces verts, salle de permanence ou de restauration, internat, espaces de travail partagés) et aux choix pédagogiques et éducatifs qui déterminent leur conception, leur fonction et leur utilisation, en lien avec la collectivité territoriale.
  - *Temps forts dans l'organisation du temps scolaire (préparation, organisation)*
  - *Attention portée aux temps de l'élève, à son travail personnel, à ses rythmes*
  - *Organisation des espaces dans l'établissement*
  - *Amélioration des espaces et des locaux, programmée en lien avec les collectivités territoriales*
- Inclusion scolaire et équité. On s'intéresse ici à la manière dont l'établissement s'empare de la question de l'inclusion scolaire qui vise à assurer une scolarisation de qualité pour tous les élèves par la prise en compte de leurs singularités et de leurs besoins éducatifs particuliers. Il s'agit d'examiner les modalités d'accueil de tous et les aménagements nécessaires pour les élèves à besoins éducatifs particuliers et pour les élèves en situation de handicap dans la vie de l'établissement, notamment à travers la relation aux familles et aux intervenants et à travers les instances, activités et manifestations.

- *Attention portée aux besoins de tous les élèves, au fonctionnement de l'équipe et aux formations nécessaires pour tenir compte des problématiques individuelles des élèves*
- *Accueil et accompagnement de la scolarisation des élèves en situation de handicap et à besoins particuliers*
- *Modalités de la coopération entre élèves (nature, réalisations, objectifs)*
- *Partenariats repérés, mis en place et travaillés*
- *Coopération avec les parents et associations des parents d'enfants en situation de handicap. Présence des parents d'élèves scolarisés en ULIS, SEGPA et UPE2A dans les instances de l'établissement*

- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise. L'analyse des pratiques mises en œuvre pendant les crises de toutes natures vise à cerner comment les équipes pédagogiques et éducatives parviennent à recréer un climat scolaire serein dans un collège au fonctionnement dégradé. Dans cette perspective, il s'agit de mesurer comment les équipes pédagogiques et éducatives mènent les actions suivantes :
  - *Maintien de tous les liens qui font l'école (le lien entre l'élève et l'école, les liens entre les élèves et les enseignants, les liens entre élèves, les liens avec les familles)*
  - *Prévention du décrochage scolaire des élèves ; contact avec les élèves perdus de vue*
  - *Maintien de la motivation, de l'implication des élèves par une forte interactivité des propositions pédagogiques, notamment en ligne*
  - *Gestion du stress et des inquiétudes des élèves pour garantir les conditions les meilleures d'un retour progressif à un fonctionnement normal du collège*
  - *Analyse de situation et prise de recul*
  - *Attention au maintien du bien-être physique, émotionnel et relationnel.*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Résultats obtenus dans le domaine du climat scolaire et de la lutte contre le harcèlement
- Contribution du volet éducatif du projet d'établissement à la qualité des apprentissages de tous les élèves, notamment des élèves les plus vulnérables
- Actions sur le bien-être des élèves et leurs résultats
- Analyse de la communauté éducative de l'établissement (réussites, marges de progrès, perspectives d'action)

4. Les acteurs, la stratégie et le fonctionnement de l'établissement

L'auto-évaluation par l'établissement de sa gouvernance, de son pilotage, de la gestion de ses ressources humaines et de sa gestion des crises le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Orientations stratégiques, projet d'établissement et contrat d'objectifs. On s'intéresse ici aux modalités d'élaboration, de co-construction, de suivi et d'évaluation des orientations stratégiques de l'établissement, notamment au travers du projet d'établissement et du contrat d'objectifs et à la capacité collective de l'établissement à donner du sens et mettre en œuvre les évolutions du service public. Il s'agit de s'interroger sur leur traduction dans le fonctionnement de l'établissement, à travers l'articulation de l'allocation des moyens horaires et budgétaires avec les axes stratégiques que l'établissement souhaite développer, mais aussi le degré d'implication des différents acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces choix, qui est un signe de leur adhésion aux projets et du sens donné aux actions.
    - *Axes stratégiques dégagés dans le projet d'établissement et le contrat d'objectifs*
    - *Traduction des priorités dans le pilotage et le fonctionnement de l'établissement*
    - *Capacité collective à mettre en œuvre les évolutions du service public*
    - *Tableau de bord de l'établissement (partage, problématiques)*
    - *Processus d'évaluation et de suivi des projets de l'établissement*
    - *Situation budgétaire et financière. Marges de manœuvre*
- Fonctionnement des instances de l'établissement comme relais des politiques d'éducation nationale, académique et d'établissement. On s'intéresse ici aux différents conseils, à leur fonctionnement, à l'action de leurs membres, à leur impact sur la vie pédagogique et scolaire des élèves et de l'établissement, mais également aux référents et groupes de travail mis en place.
    - *Fonctionnement des instances institutionnelles (conseil d'administration, conseil pédagogique, CESC[4], commission hygiène et sécurité, conseil de vie collégienne) et place laissée à tous les membres*
    - *Conception et organisation des projets particuliers de l'établissement*
    - *Rôle dévolu aux parents dans les instances ou groupes de travail*
    - *Modes de diffusion des travaux en interne et à l'externe*

[4] Comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté.

- La gestion des ressources humaines (GRH), le management interne et le développement professionnel des personnels. On s'intéresse ici aux travaux et aux pratiques menés par l'établissement en matière de GRH, de management et de formation, au suivi des personnels et de leurs carrières, aux modalités et au degré de concertation et de coopération internes, au degré d'implication de tous dans la vie de l'établissement et dans ses projets, à la communication interne, au dialogue social et aux plans de formation proposés par l'établissement. Il s'agit de s'interroger sur la cohérence de ces pratiques avec les orientations stratégiques et en quoi elles sont tournées vers les apprentissages des élèves et le bien-être de l'ensemble de la communauté éducative.
    - *Suivi et accompagnement de l'équipe de direction et des personnels*
    - *Qualité de vie au travail (espaces, écoute, prévention des risques psychosociaux, coopération)*
    - *Protocole de suivi en matière de violences à l'encontre des personnels*
    - *Concertation et information sur le fonctionnement de l'établissement*
    - *Organisation du travail pour les personnels non enseignants*
    - *Communication interne (modalités, contenu, objectifs)*
    - *Dialogue social (modalités, impact)*
    - *Formation et développement professionnel (évaluation des besoins, priorités, organisation, impact) ; l'établissement formateur, lieu de stage, et liens avec l'INSPE*[5]
- La gestion des situations de crise. On s'intéresse ici au fonctionnement de l'établissement en cas de crise. Il s'agit de s'interroger sur la capacité à anticiper, prévenir et gérer les situations de crise.
    - *Capacité de construire une vision partagée de la crise, d'identifier les ressources internes et externes d'accompagnement, de repérer les facteurs aggravants*
    - *Capacité d'élaborer collectivement des procédures, des plans de réponse*
    - *Gestion du stress, de l'incertitude et des inquiétudes des adultes*
    - *Prévention de l'éloignement professionnel des personnels*
    - *Mise en œuvre d'un retour d'expérience et d'un bilan collectif (analyser, prendre du recul et tirer profit de la crise)*
    - *Capacité à recréer un collectif de travail serein*

[5] Institut national supérieur du professorat et de l'éducation.

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Tableau de bord de l'établissement sur les différents axes du domaine (orientations, instances et management) avec indicateurs de suivi
- Identification, conception et mise en œuvre d'actions (projets, protocoles, accompagnement)
- Degré d'implication et de mobilisation de l'ensemble des acteurs et leur bien-être au travail
- Modalités de formation et d'information auprès des acteurs et partenaires
- Capacité collective à gérer les crises et à redonner du sens en situation de crise et dans l'après-crise

5. L'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial

L'auto-évaluation par l'établissement de sa position et de son action dans son environnement institutionnel et partenarial conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Relations avec les autorités de rattachement et leurs services, ainsi qu'avec les services déconcentrés de l'État (police, justice, direction régionale des affaires culturelles, etc.). On s'intéresse ici aux liens avec les autorités académiques aux différents échelons territoriaux, avec la collectivité de rattachement et la commune. Il s'agit de voir en quoi ces liens permettent à l'établissement de répondre à ses besoins et de développer des axes stratégiques, compte tenu des contraintes propres aux autorités de rattachement.
    - *Circuits et procédures de communication*
    - *Présence d'interlocuteurs désignés et d'interactions efficaces entre l'ensemble des acteurs*
    - *Formalisation et suivi des relations*
    - *Implication de l'ensemble de la communauté éducative*
- Collaborations avec les autres établissements (écoles, collèges, réseau d'éducation prioritaire, lycées, enseignement supérieur et recherche). On s'intéresse ici aux réseaux tissés avec les établissements, dans le cadre du lien écoles/collège, collège/lycées, ainsi qu'avec les établissements sous contrat, mais aussi à la part que prend l'établissement aux activités du bassin de formation ou d'éducation, ou au sein des réseaux constitués dans l'académie. Il s'agit de déterminer quelle dynamique a été portée par l'établissement dans ce cadre et ce que lui ont apporté ces collaborations.

- *Cartographie des réseaux et effets (établissement, personnels, élèves)*
- *Actions menées en commun, rôle de l'établissement*
- *Actions de formation continue (GRETA[6]) et bénéfices pour l'établissement*
- *Contenus et impacts des relations entre les écoles et les établissements, notamment ceux que fréquentent les élèves pendant leur parcours*
- *Présence et impact de parcours spécifiques (cordées de la réussite, parcours d'excellence…)*
- *Collaborations et expérimentations entre laboratoires de recherche et établissements*

- Alliance éducative avec les parents et co-éducation. On s'intéresse ici aux objectifs et missions partagés avec les parents, aux actions mises en place pour intégrer les relations avec les familles dans la vie de l'établissement, pour favoriser les liens, et associer les parents aux décisions concernant les élèves et garantir l'effectivité de leurs droits et l'échange qui nourrit une relation de confiance indispensable à la cohérence du monde adulte à l'égard des élèves. La question est de savoir comment l'établissement enrichit cette collaboration et répond aux demandes et besoins des parents et, dans le même temps, comment il s'enrichit de l'apport des parents dans la perception et la compréhension de la vie pédagogique et éducative de l'élève.
  - *Élaboration de dialogue et de relation de confiance avec les parents, connaissance des parents*
  - *Accueil des parents et conception partagée des rendez-vous communs (inscription, conseils de classe, réunions de parents, instances…)*
  - *Augmentation et facilitation de la participation des parents à la vie de l'établissement*
  - *Développement de la participation aux élections des parents*
  - *Développement de l'accès aux droits et aux aides*

- Collaborations avec les partenaires culturels, scientifiques, sportifs, internationaux et du développement durable. On s'intéresse ici aux priorités dégagées par l'établissement, compte tenu de son contexte et de ses ressources, à l'équilibre trouvé avec les partenaires et à l'impact de ces partenariats sur l'ensemble des élèves. La question est de savoir en quoi ce tissu local d'acteurs éducatifs apporte à l'établissement ce qu'il en attend et, inversement, ce que l'établissement apporte à ce tissu local.

[6] Groupement d'établissements pour la formation continue des jeunes et des adultes.

- *Cartographie des partenariats*
- *Objectifs et impact sur l'établissement et les parcours, apprentissages et mobilités (culturelle, géographique…) des élèves*
- *Participation des parents*
- *Voyages et sorties scolaires (nature, objectifs, impact)*
- *Projets et partenariats internationaux, mobilités entrantes et sortantes et leur valorisation (*e-Twinning*, jumelage)*

- Partenariats avec le monde économique et technologique. On s'intéresse ici aux partenariats noués avec le monde économique et technologique, notamment dans la recherche des stages de 3ème, mais aussi dans le parcours d'orientation et la découverte des mondes professionnels. Il s'agit de s'interroger sur les synergies créées pour les élèves s'orientant en lycée professionnel et, plus largement, sur l'ouverture aux mondes professionnels de l'ensemble des élèves.
  - *Nature et impact des partenariats*
  - *Organisation des stages de 3ème*
  - *Participation des parents*
  - *Organisation de la découverte des métiers et des formations professionnelles pour les 3ème prépa-métiers*
- Communication externe. On s'intéresse ici aux modalités de communication externe de l'établissement et à son impact sur le fonctionnement et l'image de l'établissement. Il s'agit de s'interroger sur la perception qu'en ont les acteurs de l'établissement et leur rôle dans sa définition et son déploiement.
  - *Actions de communication de l'établissement (objectifs, publics visés, implication des personnels)*
  - *Choix des contenus et des supports de communication*
  - *Impacts des actions de communication*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Cartographie, formalisation et suivi des relations avec les autorités institutionnelles, les autres acteurs du système éducatif et les partenaires
- Nature des actions de partenariat, modalités de choix et impact de ces partenariats
- État du dialogue et des interactions avec les parents et de leur intégration dans la vie de l'établissement
- Implication de l'ensemble de la communauté éducative dans les partenariats et publicité des actions
- Mesure de l'impact sur les élèves, l'établissement et les personnels

Le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation et fruit d'un travail collectif partagé dans l'établissement. Il est présenté pour information au conseil d'administration et sera organisé autour des cinq parties suivantes :

1. Description de la méthode retenue pour l'auto-évaluation

L'établissement décrit brièvement son calendrier, l'organisation éventuelle du comité de pilotage, de ses différents groupes de travail, des modalités de participation des instances, de la collectivité de rattachement, des personnels (équipe de direction, enseignants, administratifs, santé et sociaux, d'éducation, de la collectivité), des élèves, parents, des partenaires, etc.

2. Synthèse des analyses par grands domaines

Cette synthèse mentionne :

- Les points forts et les réussites du domaine
- Les points de vigilance et les marges de progrès
- Les objectifs et actions à développer

L'établissement ajoute en tant que de besoin les points non mentionnés dans le guide mais qu'il souhaite aborder.

3. Synthèse générale d'appréciation sur l'établissement dans son ensemble

Compte tenu des synthèses par domaines, l'établissement opère une appréciation d'ensemble sur :

- ses points forts, ses ressources, ses « pépites »
- ses points de vigilance et ses marges de progrès, ses contraintes
- les choix qu'il propose, les leviers d'amélioration pertinents, efficaces et cohérents entre eux qu'il identifie.

4. Orientations stratégiques préconisées, plan d'actions et plan de formation associé

Il s'agit de la synthèse de la partie précédente sous forme de tableau :

N°	Axes stratégiques	Actions	Processus Indicateurs	Formation et accompagnement souhaités	Calendrier

5. Appréciation générale sur le processus d'auto-évaluation

L'établissement indique son appréciation générale sur la méthode qu'il a retenue, sur le contenu et l'impact de l'auto-évaluation sur la communauté éducative, et sur tout ce qu'il estime devoir porter à la connaissance des évaluateurs externes. Il peut y ajouter les propositions d'amélioration du protocole d'évaluation qu'il estime souhaitables.

Conseil d'évaluation de l'École

Annexe 1b

Guide d'auto-évaluation des lycées d'enseignement général et technologique publics

L'auto-évaluation est essentielle à la démarche et fonde l'évaluation de l'établissement. Elle lui permet, compte tenu de son contexte, de sa singularité, de ses marges de manœuvre et des choix qu'il a opérés, de s'interroger sur la qualité de l'éducation dispensée, des apprentissages des élèves, de leurs résultats, de leurs parcours et de leur vie dans l'établissement, d'élaborer un diagnostic partagé et de se proposer des orientations stratégiques. Élaboré par le Conseil, ce guide organise l'auto-évaluation autour de grandes thématiques et propose un ensemble de questions évaluatives. Il s'est inspiré des fiches Qualéduc de la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), des enquêtes élaborées par la Direction de l'évaluation, de la performance et de la prospective (DEPP), et des documents fournis par les académies dans le cadre de l'expérimentation de l'évaluation entre 2018 et 2020.

Dans un premier temps, l'analyse du contexte externe et interne de l'établissement permet de caractériser son environnement social, économique et territorial et de mettre en évidence ses atouts et ses contraintes.

Dans un deuxième temps et de manière à analyser l'établissement dans sa globalité, le périmètre de l'évaluation doit couvrir quatre grands domaines :

- les apprentissages et les parcours des élèves, l'enseignement ;
- la vie et 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.

Pour accompagner les établissements dans la construction de leur auto-évaluation autour de ces domaines, un espace national de ressources mettra à disposition des établissements des possibilités de déclinaisons de questionnements plus détaillés ainsi que des exemples d'outils utilisables pour objectiver au mieux les réponses. Ces outils sont de natures différentes et peuvent être classées en trois catégories :

- des données quantitatives issues pour la plupart de *l'état de l'établissement* ;
- des observations directes au sein de l'établissement ;
- le point de vue des parties prenantes (questionnaires, entretiens).

Les attendus de l'auto-évaluation

Dans le cadre de l'auto-évaluation, l'établissement s'examine dans sa globalité. Il repère la cohérence de ses actions, leur pertinence, leur efficacité et leur impact. Le présent guide rassemble les questions que l'établissement peut être amené à se poser. Toutes ne s'appliquent pas forcément à la situation particulière de l'établissement ou ne nécessitent pas de réponse, mais il est essentiel que, pour chacun des quatre domaines, l'établissement puisse répondre globalement et de façon synthétique aux questions suivantes :

Qu'avons-nous voulu faire ? Pourquoi ?
Qu'avons-nous fait ? Pourquoi ?
Que considérons-nous avoir bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir réussi ? Qu'est-ce qui a permis cette réussite ? Que considérons-nous comme des atouts pour l'établissement dans ce domaine ?
Que considérons-nous avoir moins bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir moins réussi ? Qu'est-ce qui nous a manqué ? Que considérons-nous comme des points de vigilance, des actions perfectibles pour l'établissement dans ce domaine ?
Quelles sont les questions qui se posent à nous ? Quels potentiels identifions-nous dans l'établissement ?
Quelles sont les contraintes propres à notre établissement ?

À ces questions s'ajoute un **bilan sous forme de pistes de travail et de priorités pour l'établissement** :

Quelles actions à mener, pour quels objectifs ? Comment assurer le suivi des actions et l'atteinte des objectifs ? Quelle organisation ?
Quelles sont les ressources internes, externes à l'établissement ?
Quels besoins en formation ?

1. Le contexte de l'établissement

L'examen du contexte de l'établissement conduit à s'interroger au préalable sur son environnement social et économique, sur ses caractéristiques territoriales et sur les caractéristiques des élèves et des personnels qu'il accueille. On peut distinguer le contexte interne et le contexte externe de l'établissement.

- **Le contexte externe de l'établissement** comprend toutes les informations qui caractérisent l'histoire de l'établissement, le contexte social, économique et culturel de la population et du territoire où il se situe, mais aussi des élèves qu'il accueille, ses espaces scolaires, ses abords et l'image qu'il présente sur son territoire.

- Le contexte interne de l'établissement renvoie aux caractéristiques des élèves et des personnels de l'établissement. Il s'agit de prendre en compte les caractéristiques de la carte scolaire, des élèves à l'entrée en 2nde, des collèges de recrutement, l'histoire et l'évolution de l'offre de formation, l'existence d'un internat, de dispositifs d'inclusion particuliers (ULIS[1], UPE2A[2], …) et les spécificités des personnels.
- Les contextes de crise : un point particulier pourra être fait sur l'exposition de l'établissement aux crises (crises sanitaire, climatique, sociale). Le lycée est-il particulièrement exposé ? Comment s'y préparer pour mieux les anticiper ? Comment a-t-il réagi aux dernières situations de crise qu'il a rencontrées ?

Même si l'établissement n'a pas de prise sur ces données et caractéristiques, l'analyse qu'il mène doit lui permettre de produire une matrice stratégique organisée autour des atouts, des faiblesses, des risques et des opportunités lui permettant d'offrir une réponse pédagogique et éducative adaptée.

2. Les apprentissages et les parcours des élèves, l'enseignement

L'auto-évaluation par l'établissement des apprentissages, de l'enseignement et des parcours présents et à venir des élèves le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Acquis scolaires, résultats, poursuite d'étude des élèves et équité. On s'intéresse ici aux résultats des élèves aux évaluations standardisées, aux examens (Bac, BTS), mais aussi au suivi des résultats des élèves au cours de leur scolarité dans l'établissement et à leurs acquis en fin de scolarité dans l'établissement (contrôle continu, données « Parcoursup », livret scolaire, par exemple). L'analyse de la réussite des élèves passe par l'étude de leur parcours au sein du lycée qui, par un choix de série et d'enseignements de spécialité, construit progressivement une orientation vers l'enseignement supérieur et vers l'insertion professionnelle. Elle conduit naturellement à s'intéresser à la poursuite d'études à la sortie de l'établissement et à la réussite des premières années dans l'enseignement supérieur. Une attention particulière est portée à l'équité scolaire, qu'elle soit liée au genre, à l'origine sociale et territoriale, à l'inclusion de tous les élèves, notamment les élèves à besoins particuliers. Au final, cette analyse invite à voir comment l'ensemble des acteurs de l'établissement s'approprie ces résultats et l'incidence des choix opérés en conséquence (organisation, pratiques d'enseignement, etc.).

[1] Unité localisée pour l'inclusion scolaire.
[2] Unité pédagogique pour élèves allophones arrivants.

- *Caractéristiques et acquis des élèves qui entrent dans l'établissement en 2nde*
- *Résultats des élèves aux examens, acquis des élèves, dont les compétences sociales (respect d'autrui, confiance en soi, vivre ensemble, etc.)*
- *Parcours des élèves dans l'établissement*
- *Parcours des élèves à la sortie de l'établissement*
- *Connaissance et exploitation par les enseignants des résultats et parcours de leurs élèves et des résultats globaux de l'établissement.*

- Choix pédagogiques, enseignements et apprentissages. Au regard des constats et analyses menées dans la partie précédente, on s'intéresse ici aux choix effectués par l'établissement, que ce soit sur le plan stratégique (tels qu'ils figurent dans le projet d'établissement ou le contrat d'objectifs), organisationnel et pédagogique. Le questionnement peut s'orienter vers l'offre de formation, l'utilisation des marges de manœuvre horaires, la structuration en classes et en groupes, la constitution des classes, la construction des emplois du temps, les pratiques collaboratives des enseignants au sein des équipes, la place de l'expérimentation pédagogique, la diversité des stratégies pédagogiques et des modalités d'apprentissage, l'engagement des élèves dans les apprentissages, l'évaluation et l'auto-évaluation des élèves, le soutien et l'accompagnement dont ils bénéficient dans l'établissement, et la place du numérique dans ce cadre. La question des modalités de repérage et de prise en charge des difficultés des élèves sera examinée tout particulièrement. Cette analyse bénéficie de la réflexion de l'ensemble des personnels de l'établissement, mais aussi de la perception par les élèves et les parents de ce qui est mis en place.
  - *Choix de l'établissement en termes d'offre de formation, de structure et de répartition des moyens*
  - *Politique d'évaluation et d'auto-évaluation des élèves. Place de l'évaluation dans les apprentissages et les parcours*
  - *Pratiques collaboratives au sein des équipes pédagogiques et politique d'expérimentation pédagogique*
  - *Modalités d'apprentissage. Prise en charge de la diversité des élèves et de leurs difficultés*
  - *Accompagnement et soutien de l'engagement des élèves dans les apprentissages, qualité de l'aide apportée au travail personnel de l'élève*
  - *Usages du numérique dans les apprentissages et formation des élèves au numérique*

- *Modalités de mise en place des différents parcours éducatifs (Avenir, de Santé, d'Éducation artistique et culturelle, Citoyen), des actions et projets éco-responsables menés pour le développement durable*

- Personnalisation des parcours et orientation. On s'intéresse ici à la diversité des élèves accueillis et à leur parcours au sein de l'établissement. Ce thème croise plusieurs domaines : l'orientation des élèves, la personnalisation de leur parcours, l'inclusion scolaire, le décrochage et sa prévention. Au-delà de l'analyse des données statistiques liées à l'orientation des élèves, on s'intéresse aussi à la manière dont se construit la connaissance du monde économique et celle des formations de l'enseignement supérieur pour les élèves, les parents et les personnels de l'éducation nationale : ressources utilisées et rôle des différents acteurs. La place des élèves et des parents dans la construction et le suivi de ces parcours peut également être interrogée. Dans le cadre de la personnalisation des parcours, une attention particulière est portée à l'équité, au décrochage sous toutes ses formes et à sa prévention.
  - *Préparation des élèves et association des parents aux choix d'orientation*
  - *Personnalisation des parcours des élèves*
  - *Analyse des parcours des élèves (existence éventuelle de corrélations sociales, genrées, territoriales, écart entre la demande des familles et la décision ?), de leur satisfaction in fine des orientations décidées*
  - *Prévention du décrochage scolaire*
  - *Association du monde économique au bénéfice de la découverte des métiers et des pratiques professionnelles*

- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise. On s'intéresse aux stratégies pédagogiques mises en œuvre dans le cadre d'un contexte de travail de crise comme celui qui a été vécu lors de la fin de l'année scolaire 2019-2020. L'analyse des pratiques mises en jeu pendant cette période conduit à s'interroger sur la capacité collective à maintenir des relations avec les élèves et les familles, à suivre le parcours d'orientation, l'accompagnement pédagogique des élèves, à développer des stratégies pédagogiques pertinentes ainsi que les usages du numérique. L'objectif est d'identifier ce qui, dans ce cadre particulier, a fonctionné mais aussi les ressources et outils qui ont manqué et les besoins de formation pour les personnels, pour les élèves et leurs familles en lien avec les moyens fournis ou les actions entreprises par l'État et la collectivité de rattachement.

○ *Continuité et accompagnement pédagogique des élèves et des parents* ○ *Actions en faveur des élèves et des parents en difficulté* ○ *Suivi du parcours d'orientation* ○ *Développement de pratiques pédagogiques adaptées et de nouveaux usages du numérique* ○ *Formations adaptées pour l'ensemble des personnels, des élèves et de leurs parents*	*en contexte dégradé*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Connaissance, analyse et appréciation par la communauté éducative des résultats et parcours des élèves. Points de tension ou de difficulté pour les élèves.
- Organisation et actions pédagogiques entreprises (classe, établissement) et bilan (potentiel de l'établissement, réussites, marges de progression, leviers).
- Plan d'action et de formation envisagé, effets et impact attendus.

3. La vie et le bien-être de l'élève, le climat scolaire

L'auto-évaluation par l'établissement de la vie des élèves dans l'établissement (dans et hors la classe) conduit l'équipe et les élèves à s'interroger sur les points suivants.

- Climat scolaire et bien-être à l'école. On s'intéresse ici aux conditions d'apprentissage proposées aux élèves et aux moyens mis en œuvre par les différentes parties prenantes de l'établissement (équipe de direction, personnels de l'éducation nationale enseignants et non enseignants, personnels des collectivités territoriales, élèves, parents) pour assurer un climat scolaire propice au bien-être des élèves. Parmi les points à considérer figure la manière avec laquelle l'ensemble de la communauté éducative, dont les personnels sociaux et de santé scolaire, porte son attention sur la santé physique et psychique de ses élèves, *via* les comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC) notamment, et sur les procédures de lutte contre les violences, notamment en matière de harcèlement et de discrimination, etc.

- *Qualité du climat scolaire (interactions entre les personnels et avec les élèves, cohésion, cohérence)*
- *Égalité filles garçons et prévention des discriminations de toutes natures*
- *Éducation à la santé et aux compétences psychosociales, développement de l'ambition scolaire*
- *Prévention de la violence, du harcèlement et du cyber-harcèlement et protocoles de remédiation*
- *Prévention individuelle et collective, attention portée à la santé psychique et physique des élèves, à leurs difficultés sociales*
- *Attention portée aux élèves en situation de grande pauvreté et prise en charge adaptée*

- Continuité, complémentarité des apprentissages et règles de vie. On s'intéresse ici aux processus mis en place pour assurer la continuité des apprentissages et encourager la persévérance scolaire, notamment les procédures de prévention et de suivi de l'absentéisme et du décrochage. On s'intéresse également, au-delà de l'analyse du fonctionnement des conseils de vie lycéenne (CVL), aux actions concrètes entreprises dans l'établissement et dans son environnement pour s'assurer de l'engagement et de la participation des élèves et favoriser chez eux la construction d'un parcours d'éducation à une citoyenneté active. Enfin, une attention particulière est portée à la justice scolaire, avec une réflexion menée par exemple sur le contenu, la mise en œuvre et l'impact du règlement intérieur.
  - *Règles de vie et valeurs portées dans l'établissement*
  - *Prévention du décrochage*
  - *Développement et reconnaissance de l'engagement des élèves*
  - *Punitions, sanctions, justice scolaire*
  - *Communication de l'action de la vie lycéenne dans l'établissement et en direction des familles*
- Temps et espaces scolaires. On s'intéresse ici aux choix opérés en termes d'emplois du temps et à leur incidence sur les apprentissages, à l'échelle de la journée, de la semaine ou de périodes plus longues jusqu'à prendre en considération l'année scolaire complète. On pourra plus particulièrement s'interroger sur l'alternance de temps forts et de temps plus tranquilles (emplois du temps variables en fonction des besoins) et sur leur incidence sur la vie de l'établissement. S'agissant des espaces scolaires, on s'intéresse à l'organisation de l'ensemble des espaces de l'établissement (salle de classe, d'étude, centres de documentation et d'information, espaces de récréation, espaces verts, salle de permanence ou de restauration, internat, maison des lycéens, espaces de travail partagés) et aux choix pédagogiques et éducatifs qui

déterminent leur conception, leur fonction et leur utilisation, en lien avec la collectivité territoriale.

- *Temps forts dans l'organisation du temps scolaire (préparation, organisation)*
- *Attention portée aux temps de l'élève, à son travail personnel, à ses rythmes*
- *Organisation des espaces dans l'établissement*
- *Amélioration des espaces et des locaux, programmée en lien avec les collectivités territoriales*

- Inclusion scolaire et équité. On s'intéresse ici à la manière dont l'établissement s'empare de la question de l'inclusion scolaire qui vise à assurer une scolarisation de qualité pour tous les élèves par la prise en compte de leurs singularités et de leurs besoins éducatifs particuliers. Il s'agit d'examiner les modalités d'accueil de tous et les aménagements nécessaires pour les élèves à besoins éducatifs particuliers et pour les élèves en situation de handicap dans la vie de l'établissement, notamment à travers la relation aux familles et aux intervenants et à travers les instances, activités et manifestations.
  - *Attention portée aux besoins de tous les élèves, au fonctionnement de l'équipe et aux formations nécessaires pour tenir compte des problématiques individuelles des élèves*
  - *Accueil et scolarisation des élèves en situation de handicap et à besoins particuliers*
  - *Modalités de la coopération entre élèves (nature, réalisations, objectifs)*
  - *Partenariats repérés, mis en place et travaillés*
  - *Coopération avec les associations des parents d'enfants en situation de handicap. Présence des parents d'élèves scolarisés en ULIS, SEGPA et UPE2A dans les instances de l'établissement*
- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise :

  L'analyse des pratiques mises en œuvre pendant les crises de toutes natures vise à cerner comment les équipes pédagogiques et éducatives parviennent à recréer un climat scolaire serein dans un lycée au fonctionnement dégradé. Dans cette perspective, il s'agit de mesurer comment les équipes pédagogiques et éducatives mènent les actions suivantes :
  - *Maintien de tous les liens qui font l'école (le lien entre l'élève et l'école, les liens entre les élèves et les enseignants, les liens entre élèves, les liens avec les familles)*
  - *Prévention du décrochage scolaire des élèves ; contact avec les élèves perdus de vue*

- *Maintien de la motivation, de l'implication des élèves par une forte interactivité des propositions pédagogiques, notamment en ligne*
- *Gestion du stress et des inquiétudes des élèves pour garantir les conditions les meilleures d'un retour progressif à un fonctionnement normal du lycée*
- *Analyse de situation et prise de recul*
- *Attention au maintien du bien-être physique, émotionnel et relationnel.*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Résultats obtenus dans le domaine du climat scolaire et de la lutte contre le harcèlement
- Contribution du volet éducatif du projet d'établissement à la qualité des apprentissages de tous les élèves, notamment des élèves les plus vulnérables
- Action sur le bien-être des élèves et leurs résultats
- Analyse de la communauté éducative de l'établissement (réussites, marges de progrès, perspectives d'action)

4. Les acteurs, la stratégie et le fonctionnement de l'établissement

L'auto-évaluation par l'établissement de sa gouvernance, de son pilotage, de la gestion de ses ressources humaines et de sa gestion des crises le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Orientations stratégiques, projet d'établissement et contrat d'objectifs. On s'intéresse ici aux modalités d'élaboration, de co-construction, de suivi et d'évaluation des orientations stratégiques de l'établissement, notamment au travers du projet d'établissement et du contrat d'objectifs et à la capacité collective de l'établissement à donner du sens et mettre en œuvre les évolutions du service public. Il s'agit de s'interroger sur leur traduction dans le fonctionnement de l'établissement, à travers l'articulation de l'allocation des moyens horaires et budgétaires avec les axes stratégiques que l'établissement souhaite développer, mais aussi le degré d'implication des différents acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces choix, qui est un signe de leur adhésion aux projets et du sens donné aux actions.
    - *Axes stratégiques dégagés dans le projet d'établissement et le contrat d'objectifs*
    - *Traduction des priorités dans le fonctionnement de l'établissement*

- *Capacité collective à mettre en œuvre les évolutions du service public*
- *Tableau de bord de l'établissement (partage, problématiques)*
- *Processus d'évaluation et de suivi des projets de l'établissement*
- *Situation budgétaire et financière. Marges de manœuvre*

- Fonctionnement des instances de l'établissement comme relais des politiques d'éducation nationale, académique et d'établissement. On s'intéresse ici aux différents conseils, à leur fonctionnement, à l'action de leurs membres, à leur impact sur la vie pédagogique et scolaire des élèves et de l'établissement, mais également aux référents et groupes de travail mis en place.
  - *Fonctionnement des instances institutionnelles (conseil d'administration, conseil pédagogique, CESC, commission hygiène et sécurité, conseil de vie lycéenne)*
  - *Conception et organisation des projets particuliers de l'établissement*
  - *Rôle dévolu aux parents dans les instances ou groupes de travail*
  - *Modes de diffusion des travaux en interne et à l'externe*
- La gestion des ressources humaines (GRH), le management interne et le développement professionnel des personnels. On s'intéresse ici aux travaux et aux pratiques menés par l'établissement en matière de GRH, de management et de formation, au suivi des personnels et de leurs carrières, aux modalités et au degré de concertation et de coopération internes, au degré d'implication de tous dans la vie de l'établissement et dans ses projets, à la communication interne, au dialogue social et aux plans de formation proposés par l'établissement. Il s'agit de s'interroger sur la cohérence de ces pratiques avec les orientations stratégiques et en quoi elles sont tournées vers les apprentissages des élèves et le bien-être de l'ensemble de la communauté éducative.
  - *Suivi et accompagnement de l'équipe de direction et des personnels*
  - *Qualité de vie au travail (espaces, écoute, prévention des risques psychosociaux, coopération)*
  - *Protocole de suivi en matière de violences à l'encontre des personnels*
  - *Concertation et information sur le fonctionnement de l'établissement*
  - *Organisation du travail pour les personnels non enseignants*
  - *Communication interne (modalités, contenu, objectifs)*
  - *Dialogue social (modalités, impact)*

- *Formation et développement professionnel (évaluation des besoins, priorités, organisation, impact) ; l'établissement formateur, lieu de stage, et liens avec l'INSPE*[3]

- La gestion des situations de crise. On s'intéresse ici au fonctionnement de l'établissement en cas de crise. Il s'agit de s'interroger sur la capacité de l'établissement à anticiper, prévenir et gérer les situations de crise.
  - *Capacité de construire une vision partagée de la crise, d'identifier les ressources internes et externes d'accompagnement, de repérer les facteurs aggravants*
  - *Capacité d'élaborer collectivement des procédures, des plans de réponse*
  - *Gestion du stress, de l'incertitude et les inquiétudes des adultes*
  - *Prévention de l'éloignement professionnel des personnels*
  - *Mise en œuvre d'un retour d'expérience et d'un bilan collectif (analyser, prendre du recul et tirer profit de la crise)*
  - *Capacité à recréer un collectif de travail serein*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Tableau de bord de l'établissement sur les différents axes du domaine (orientations, instances et management) avec indicateurs de suivi
- Identification, conception et mise en œuvre d'actions (projets, protocoles, accompagnement)
- Degré d'implication et de mobilisation de l'ensemble des acteurs et leur bien-être au travail.
- Modalités de formation et d'information auprès des acteurs et partenaires
- Capacité collective à gérer les crises et à redonner du sens en situation de crise et dans l'après-crise.

5. L'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial

L'auto-évaluation par l'établissement de sa position et de son action dans son environnement institutionnel et partenarial conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Relations avec les autorités de rattachement et leurs services, ainsi qu'avec les services déconcentrés de l'État (police, justice, direction régionale des affaires culturelles, etc.). On s'intéresse ici aux liens avec les autorités académiques aux différents échelons territoriaux, avec la

[3] Institut national supérieur du professorat et de l'éducation.

collectivité de rattachement et la commune. Il s'agit de voir en quoi ces liens permettent à l'établissement de répondre à ses besoins et de développer des axes stratégiques, compte tenu des contraintes propres aux autorités de rattachement.

- *Circuits et procédures de communication*
- *Présence d'interlocuteurs désignés et d'interactions efficaces entre l'ensemble des acteurs*
- *Formalisation et suivi des relations*
- *Implication de l'ensemble de la communauté éducative*

- Collaborations avec les autres établissements (collèges, lycées, enseignement supérieur et recherche). On s'intéresse ici aux réseaux tissés avec les établissements, dans le cadre du lien collège/lycées, ainsi qu'avec les établissements sous contrat, mais aussi à la part que prend l'établissement aux activités du bassin de formation ou d'éducation, du GRETA, ou au sein des réseaux constitués dans l'académie. Il s'agit de déterminer quelle dynamique a été portée par l'établissement dans ce cadre et ce que lui ont apporté ces collaborations.
  - *Cartographie des réseaux et effets (établissement, personnels, élèves)*
  - *Actions menées en commun, rôle de l'établissement*
  - *Actions de formation continue (GRETA[4]) et bénéfices pour l'établissement*
  - *Contenus et impacts des relations entre les collèges, les lycées et les établissements d'enseignement supérieur, notamment ceux que fréquentent les élèves pendant leur parcours*
  - *Présence et impact de parcours spécifiques (cordées de la réussite, parcours d'excellence…*
  - *Collaborations et expérimentations entre laboratoires de recherche et établissements)*
- Alliance éducative avec les parents et co-éducation. On s'intéresse ici aux objectifs et missions partagés avec les parents, aux actions mises en place pour intégrer les relations avec les familles dans la vie de l'établissement, pour favoriser les liens, et associer les parents aux décisions concernant les élèves et garantir l'effectivité de leurs droits et l'échange qui nourrit une relation de confiance indispensable à la cohérence du monde adulte à l'égard des élèves. La question, est de savoir comment l'établissement enrichit cette collaboration et répond aux demandes et besoins des parents et, dans le même temps, comment il s'enrichit de l'apport des parents dans la perception et la compréhension de la vie pédagogique et éducative de l'élève.

[4] Groupement d'établissements pour la formation continue des jeunes et des adultes.

- *Élaboration de dialogue et de relation de confiance avec les parents, connaissance des parents*
- *Accueil des parents et conception partagée des rendez-vous communs (inscription, conseils de classe, réunions de parents, instances…)*
- *Augmentation de la participation des parents à la vie de l'établissement*
- *Développement et de la participation aux élections des parents*
- *Développement de l'accès aux droits et aux aides*

- Collaborations avec les partenaires culturels, scientifiques, sportifs, internationaux, et du développement durable. On s'intéresse ici aux priorités dégagées par l'établissement, compte tenu de son contexte et de ses ressources, à l'équilibre trouvé avec les partenaires et à l'impact de ces partenariats sur l'ensemble des élèves. La question est de savoir en quoi ce tissu local d'acteurs éducatifs apporte à l'établissement ce qu'il en attend et, inversement, ce que l'établissement apporte à ce tissu local.
  - *Projets artistiques, culturels et scientifiques, cartographie des partenariats.*
  - *Objectifs et impact sur l'établissement et les parcours, apprentissages et mobilités (culturelle, géographique…) des élèves*
  - *Participation des parents*
  - *Voyages et sorties scolaires (nature, objectifs, impact)*
  - *Projets et partenariats internationaux, mobilités entrantes et sortantes et leur valorisation (programme e-Twinning, programme Erasmus+, jumelage)*
- Partenariats avec le monde économique et technologique. On s'intéresse ici aux partenariats noués avec le monde économique et technologique. Il s'agit de s'interroger sur les synergies créées pour les élèves et, plus largement, sur l'ouverture aux mondes professionnels de l'ensemble des élèves.
  - *Nature des partenariats*
  - *Participation des parents*
- Communication externe. On s'intéresse ici aux modalités de communication externe de l'établissement et à son impact sur le fonctionnement et l'image de l'établissement. Il s'agit de s'interroger sur la perception qu'en ont les acteurs de l'établissement et leur rôle dans définition et son déploiement.

- *Actions de communication de l'établissement (objectifs, publics visés, implication des personnels)*
- *Choix des contenus et des supports de communication, lien avec les espaces numériques de travail*
- *Impacts des actions de communication*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Cartographie, formalisation et suivi des relations avec les autorités institutionnelles, les autres acteurs du système éducatif et les partenaires
- Nature des actions de partenariat, modalités de choix et impact de ces partenariats
- Etat du dialogue et des interactions avec les parents et de leur intégration dans la vie de l'établissement
- Implication de l'ensemble de la communauté éducative dans les partenariats et publicité des actions
- Mesure de l'impact sur les élèves, l'établissement et les personnels

Le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation et fruit d'un travail collectif partagé dans l'établissement. Il est présenté pour information au conseil d'administration et sera organisé autour des cinq parties suivantes :

1. Description de la méthode retenue pour l'auto-évaluation

L'établissement décrit brièvement son calendrier, l'organisation éventuelle du comité de pilotage, de ses différents groupes de travail, des modalités de participation des instances, de la collectivité de rattachement, des personnels (équipe de direction, enseignants, administratifs, santé et sociaux, d'éducation de la collectivité), des élèves, parents, des partenaires, etc.

2. Synthèse des analyses par grands domaines

Cette synthèse mentionne :

- Les points forts et les réussites du domaine
- Les points faibles ou à améliorer
- Les objectifs et actions à développer

L'établissement ajoute en tant que de besoin les points non mentionnés dans le guide mais qu'il souhaite aborder.

3. Synthèse générale d'appréciation sur l'établissement dans son ensemble

Compte tenu des synthèses par domaines, l'établissement opère une appréciation d'ensemble sur :

- ses points forts, ses ressources, ses « pépites »
- ses points de vigilance et ses marges de progrès, ses contraintes
- les choix qu'il propose, les leviers d'amélioration pertinents, efficaces et cohérents qu'il identifie.

4. Orientations stratégiques préconisées, plan d'actions et plan de formation associé

Il s'agit de la synthèse de la partie précédente sous forme de tableau :

N°	Axes stratégiques	Actions	Processus Indicateurs	Formation et accompagnement souhaités	Calendrier

5. Appréciation générale sur le processus d'auto-évaluation

L'établissement indique son appréciation générale sur la méthode qu'il a retenue, sur le contenu et l'impact de l'auto-évaluation sur la communauté éducative, et sur tout ce qu'il estime devoir porter à la connaissance des évaluateurs externes. Il peut y ajouter les propositions d'amélioration du protocole qu'il estime souhaitables.

Annexe 1c

Guide d'auto-évaluation des lycées professionnels publics

Il est important de tenir compte de la diversité des statuts du public accueilli en lycée professionnel : scolaire, apprenti, stagiaire de la formation continue.

L'auto-évaluation est essentielle à la démarche et fonde l'évaluation de l'établissement. Elle lui permet, compte tenu de son contexte, de sa singularité, de ses marges de manœuvre et des choix qu'il a opérés, de s'interroger sur la qualité de l'éducation dispensée, des apprentissages des élèves, de leurs résultats, de leurs parcours et de leur vie dans l'établissement, d'élaborer un diagnostic partagé et de se proposer des orientations stratégiques. Élaboré par le Conseil, ce guide organise l'auto-évaluation autour de grandes thématiques et propose un ensemble de questions évaluatives. Il s'est inspiré des fiches Qualéduc de la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO), des enquêtes élaborées par la Direction de l'évaluation, de la performance et de la prospective (DEPP), et des documents fournis par les académies dans le cadre de l'expérimentation de l'évaluation entre 2018 et 2020.

Dans un premier temps, l'analyse du contexte externe et interne de l'établissement permet de caractériser son environnement social, économique et territorial et de mettre en évidence ses atouts et ses contraintes.

Dans un deuxième temps et de manière à analyser l'établissement dans sa globalité, le périmètre de l'évaluation doit couvrir quatre grands domaines :

- les apprentissages des élèves, apprentis et stagiaires de la formation continue et leur parcours, l'enseignement ;
- la vie et le bien-être des élèves et des apprentis, le climat dans l'établissement ;
- les acteurs, la stratégie et le fonctionnement de l'établissement ;
- l'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial.

Pour accompagner les établissements dans la construction de leur auto-évaluation autour de ces domaines, un espace national de ressources mettra à disposition des établissements des possibilités de déclinaisons de questionnements plus détaillés ainsi que des exemples d'outils utilisables pour objectiver au mieux les réponses. Ces outils sont de natures différentes et peuvent être classées en trois catégories :

- des données quantitatives issues pour la plupart de *l'état de l'établissement* ;
- des observations directes au sein de l'établissement ;
- le point de vue des parties prenantes (questionnaires, entretiens).

Les attendus de l'auto-évaluation

Dans le cadre de l'auto-évaluation, l'établissement s'examine dans sa globalité. Il repère la cohérence de ses actions, leur pertinence, leur efficacité et leur impact. Le présent guide rassemble les questions que l'établissement peut être amené à se poser. Toutes ne s'appliquent pas forcément à la situation particulière de l'établissement ou ne nécessitent pas de réponse, mais il est essentiel que, pour chacun des quatre domaines, l'établissement puisse répondre globalement et de façon synthétique aux questions suivantes :

Qu'avons-nous voulu faire ? Pourquoi ?
Qu'avons-nous fait ? Pourquoi ?
Que considérons-nous avoir bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir réussi ? Qu'est-ce qui a permis cette réussite ? Que considérons-nous comme des atouts pour l'établissement dans ce domaine ?
Que considérons-nous avoir moins bien réussi ? Pourquoi considérons-nous avoir moins réussi ? Qu'est-ce qui nous a manqué ? Que considérons-nous comme des points de vigilance, des actions perfectibles pour l'établissement dans ce domaine ?
Quelles sont les questions qui se posent à nous ? Quels potentiels identifions-nous dans l'établissement ?
Quelles sont les contraintes propres à notre établissement ?

À ces questions s'ajoute un bilan sous forme de pistes de travail et de priorités pour l'établissement :

Quelles actions à mener, pour quels objectifs ? Comment assurer le suivi des actions et l'atteinte des objectifs ? Quelle organisation ?
Quelles sont les ressources internes, externes à l'établissement ?
Quels besoins en formation ?

1. Le contexte de l'établissement

L'examen du contexte de l'établissement conduit à s'interroger au préalable sur son environnement social et économique, sur ses caractéristiques territoriales et sur les caractéristiques des publics et des personnels qu'il accueille. On peut distinguer le contexte interne et le contexte externe de l'établissement.

- Le contexte externe de l'établissement comprend toutes les informations qui caractérisent l'histoire de l'établissement, le contexte social, économique et culturel de la population et du territoire où il se situe, mais aussi du public qu'il accueille, ses espaces scolaires et plateaux techniques, ses abords et l'image qu'il présente sur son territoire.
- Le contexte interne de l'établissement renvoie aux caractéristiques du public et des personnels de l'établissement. Il s'agit de prendre en compte non seulement les caractéristiques de la sectorisation, de la

variété des établissements d'origine des élèves à l'entrée en 2nde ou en première année de CAP ou en 3ème prépa-métier mais aussi la diversité des publics accueillis que ce soit sous forme scolaire, apprentissage ou formation continue. On s'intéresse aussi à l'histoire et à l'évolution de l'offre de formation, l'existence d'un internat, de dispositifs d'inclusion particuliers (ULIS[1], UPE2A[2], …) et aux spécificités des personnels.

- Les contextes de crise : un point particulier pourra être fait sur l'exposition de l'établissement aux crises (crises sanitaire, climatique, sociale). Le lycée est-il particulièrement exposé ? Comment s'y préparer pour mieux les anticiper ? Comment a-t-il réagi aux dernières situations de crise qu'il a rencontrées ?

Même si l'établissement n'a pas de prise sur ces données et caractéristiques, l'analyse qu'il mène doit lui permettre de produire une matrice stratégique organisée autour des atouts, des faiblesses, des risques et des opportunités lui permettant d'offrir une réponse pédagogique et éducative adaptée.

2. Les apprentissages et les parcours des élèves, apprentis et stagiaires de la formation continue, l'enseignement

L'auto-évaluation par l'établissement des apprentissages, de l'enseignement et des parcours présents et à venir des élèves le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Acquis scolaires et résultats. On s'intéresse ici aux résultats des élèves, apprentis et stagiaires de formation continue, aux évaluations standardisées, aux examens (DNB, CAP, Baccalauréat professionnel, BMA, brevet professionnel, Mention complémentaire, BTS), mais aussi au suivi des résultats au cours de leur scolarité dans l'établissement et à leurs acquis en fin de parcours dans l'établissement en tenant compte de la diversité des publics accueillis : type de formation (3ème prépa-métier, CAP, brevet professionnel, baccalauréat professionnel, formation complémentaire) et statut (scolaire, apprenti, stagiaire de la formation continue). Il s'agit d'évaluer la réelle prise en compte du volet Formation, dans la Période de Formation en Milieu Professionnel (PFMP), notamment si les jeunes, dans le cadre de leur stage en entreprise, ne bénéficient pas d'une véritable formation, qui aurait été préparée entre l'établissement et l'entreprise.
    - *Caractéristiques et acquis des élèves qui entrent dans l'établissement*
    - *Résultats aux examens, acquis des élèves, apprentis et stagiaires de la formation continue, dont les compétences sociales (respect d'autrui, confiance en soi, vivre ensemble, etc.)*
- Insertion professionnelle, poursuite d'études, équité. L'analyse de la réussite des publics accueillis passe par l'étude de leur parcours au sein du lycée, qui se construit en fonction du profil de chacun :

[1] Unité localisée pour l'inclusion scolaire.
[2] Unité pédagogique pour élèves allophones arrivants.

a) choix d'une famille de métier puis d'une spécialité
b) parcours scolaire, apprentissage ou articulation entre les deux
c) formation continue.

Elle conduit naturellement à s'intéresser à l'insertion professionnelle et la poursuite d'études à la sortie de l'établissement ainsi qu'à la réussite en formation complémentaire ou lors des premières années de la poursuite d'étude. Une attention particulière est portée à l'équité scolaire, qu'elle soit liée au genre, à l'origine sociale et territoriale, à l'inclusion de tous les élèves, notamment les élèves à besoins particuliers ou au statut des publics accueillis.

- *Parcours des différents publics accueillis dans l'établissement*
- *Parcours à la sortie de l'établissement (insertion et poursuite d'études)*

- Appropriation et exploitation. Au final, cette analyse invite à voir comment l'ensemble des acteurs de l'établissement s'approprie ces résultats et l'incidence des choix opérés en conséquence (organisation, pratiques d'enseignement, etc.).
  - *Connaissance et exploitation par les enseignants des résultats et parcours du public accueilli et des résultats globaux de l'établissement.*
- Choix pédagogiques, enseignements et apprentissages. Au regard des constats et analyses menées dans la partie précédente, on s'intéresse ici aux choix effectués par l'établissement, que ce soit sur le plan stratégique (tels qu'ils figurent dans le projet d'établissement ou le contrat d'objectifs), organisationnel et pédagogique. Le questionnement peut s'orienter vers l'offre de formation, l'utilisation des marges de manœuvre horaires, la structuration en classes et en groupes, la constitution des classes, la construction des emplois du temps, les pratiques collaboratives des enseignants au sein des équipes, la place de l'expérimentation pédagogique, la diversité des stratégies pédagogiques et des modalités d'apprentissage, l'engagement des élèves et apprentis dans les apprentissages, l'intégration des stagiaires de la formation continue dans les classes, l'évaluation et l'auto-évaluation, le soutien et l'accompagnement dont ils bénéficient dans l'établissement, et la place du numérique dans ce cadre. La question des modalités de repérage et de prise en charge des difficultés des élèves sera examinée tout particulièrement. Cette analyse bénéficie de la réflexion de l'ensemble des personnels de l'établissement, mais aussi de la perception par les élèves et les parents de ce qui est mis en place.
  - *Choix de l'établissement en termes d'offre de formation, de structure et de répartition des moyens*
  - *Politique d'évaluation des élèves. Place de l'évaluation et d'auto-évaluation dans les apprentissages et les parcours*
  - *Pratiques collaboratives au sein des équipes pédagogiques et politique d'innovation pédagogique*

- *Modalités d'apprentissage :*
  - *Prise en charge de la diversité des élèves (scolaires, apprentis, stagiaires de la formation continue) et de leurs difficultés*
  - *Exploitation des périodes de formation en milieu professionnel*
  - *Mixité des parcours (scolaire / apprentissage)*
- *Accompagnement et soutien de l'engagement des élèves dans les apprentissages, qualité de l'aide apportée au travail personnel de l'élève*
- *Usages du numérique (professionnalisant ou à des fins pédagogiques) et formation des élèves au numérique*
- *Modalités de mise en place des différents parcours éducatifs (Avenir, de Santé, d'Éducation artistique et culturelle, Citoyen), des actions et projets éco-responsables menés pour le développement durable.*

- Personnalisation des parcours et orientation. On s'intéresse ici à la diversité des publics accueillis et à leur parcours au sein de l'établissement. Ce thème croise plusieurs domaines : l'orientation, la personnalisation des parcours, l'inclusion scolaire, le décrochage et sa prévention. Au-delà de l'analyse des données statistiques liées l'insertion et à l'orientation des élèves et des apprentis, on s'intéresse aussi à la manière dont se construit la connaissance du monde économique et celle des formations professionnelles ou de l'enseignement supérieur pour les élèves, les parents et les personnels de l'éducation nationale : ressources utilisées et rôle des différents acteurs. La place des élèves et des parents dans la construction et le suivi de ces parcours peut également être interrogée. Dans le cadre de la personnalisation des parcours, une attention particulière est portée à l'équité, à la construction de parcours mixtes, à la sécurisation des parcours, au décrochage sous toutes ses formes et à sa prévention.
  - *Préparation des élèves et association des parents à l'insertion professionnelle et aux choix d'orientation*
  - *Personnalisation des parcours des élèves*
  - *Analyse des parcours des élèves (existence éventuelle de corrélations sociales, genrées, territoriales, écarts entre la demande des familles et la décision ?), de leur satisfaction in fine des orientations décidées*
  - *Sécurisation des parcours*
  - *Prévention du décrochage scolaire*
  - *Association du monde économique au bénéfice de la découverte des métiers et des pratiques professionnelles*

- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise. On s'intéresse aux stratégies pédagogiques mises en œuvre dans le cadre d'un contexte de travail de crise comme celui qui a été vécu lors de la fin de l'année scolaire 2019-2020. L'analyse des pratiques mises en jeu pendant cette période conduit à s'interroger sur la capacité collective à maintenir des relations avec les élèves et les familles, mais aussi avec les partenaires extérieurs, notamment les entreprises, à suivre le parcours d'orientation, l'accompagnement pédagogique des élèves, à développer des stratégies pédagogiques pertinentes ainsi que les usages du numérique. L'objectif est d'identifier ce qui, dans ce cadre particulier, a fonctionné mais aussi les ressources et outils qui ont manqué et les besoins de formation pour les personnels, pour les élèves et leurs familles en lien avec les moyens fournis ou les actions entreprises par l'État et la collectivité de rattachement.

o *Continuité et accompagnement pédagogique des élèves et des parents* o *Actions en faveur des élèves et des parents en difficulté* o *Suivi du parcours d'orientation* o *Développement de pratiques pédagogiques adaptées et de nouveaux usages du numérique* o *Formations adaptées pour l'ensemble des personnels, des élèves et de leurs parents* o *Maintien des relations avec les entreprises*	*en contexte dégradé*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Connaissance, analyse et appréciation par la communauté éducative des résultats et parcours des élèves. Points de tension ou de difficulté pour les élèves.
- Organisation et actions pédagogiques entreprises (classe, établissement) et bilan (potentiel de l'établissement, réussites, marges de progression, leviers).
- Plan d'action et de formation envisagé, effets et impact attendus.

3. La vie et le bien-être des élèves et apprentis, le climat dans l'établissement

L'auto-évaluation par l'établissement de la vie des différents publics accueillis dans l'établissement (dans et hors la classe) conduit l'équipe et ces publics à s'interroger sur les points suivants.

- Climat scolaire et bien-être à l'école. On s'intéresse ici aux conditions d'apprentissage et aux moyens mis en œuvre par les différentes parties prenantes de l'établissement (équipe de direction, personnels de l'éducation nationale enseignants et non enseignants, personnels des collectivités territoriales, élèves, parents) pour assurer un climat scolaire propice au bien-être du public accueilli. Parmi les points à considérer figure la manière avec laquelle l'ensemble de la communauté éducative, dont les personnels sociaux et de santé scolaire, porte son attention sur la santé physique et psychique, *via* les comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC) notamment, et sur les procédures de lutte contre les violences, notamment en matière de harcèlement et de discrimination, etc.
    - *Qualité du climat scolaire (interactions entre les personnels et avec les élèves et apprentis, cohésion, cohérence)*
    - *Égalité filles et garçons et prévention des discriminations*
    - *Éducation à la santé et aux compétences psychosociales, développement de l'ambition scolaire*
    - *Prévention de la violence, du harcèlement et du cyber-harcèlement et protocoles de remédiation*
    - *Prévention individuelle et collective, attention portée à la santé psychique et physique des élèves et des apprentis, à leurs difficultés sociales*
    - *Attention portée aux élèves et apprentis en situation de grande pauvreté et prise en charge adaptée*
- Continuité, complémentarité des apprentissages et règles de vie. On s'intéresse ici aux processus mis en place pour assurer la sécurisation des parcours, la continuité des apprentissages et encourager la persévérance scolaire, notamment les procédures de prévention et de suivi de l'absentéisme et du décrochage. On s'intéresse également, au-delà de l'analyse du fonctionnement des conseils de vie lycéenne (CVL), aux actions concrètes entreprises dans l'établissement et dans son environnement pour s'assurer de l'engagement et de la participation des élèves et apprentis et favoriser chez eux la construction d'un parcours d'éducation à une citoyenneté active. Enfin, une attention particulière est portée à la justice scolaire, avec une réflexion menée par exemple sur le contenu, la mise en œuvre et l'impact du règlement intérieur.
    - *Règles de vie et valeurs portées dans l'établissement*
    - *Prévention du décrochage*

- *Développement et reconnaissance de l'engagement des élèves, apprentis*
- *Punitions, sanctions, justice scolaire*
- *Communication de l'action de la vie lycéenne dans l'établissement et en direction des familles*

- Temps et espaces scolaires. On s'intéresse ici aux choix opérés en termes d'emplois du temps et à leur incidence sur les apprentissages, à l'échelle de la journée, de la semaine ou de périodes plus longues jusqu'à prendre en considération l'année scolaire complète. On pourra plus particulièrement s'interroger sur la place des périodes de formation en milieu professionnel, sur l'alternance de temps forts et de temps plus tranquilles (emplois du temps variables en fonction des besoins) et sur leur incidence sur la vie de l'établissement. S'agissant des espaces scolaires, on s'intéresse à l'organisation de l'ensemble des espaces de l'établissement (salle de classe, d'étude, plateaux techniques, centre de documentation et d'information, espaces de récréation, espaces verts, salle de permanence ou de restauration, internat, maison des lycéens, espaces de travail partagés) et aux choix pédagogiques et éducatifs qui déterminent leur conception, leur fonction et leur utilisation, en lien avec la collectivité territoriale.
  - *Temps forts dans l'organisation du temps scolaire (préparation, organisation)*
  - *Attention portée aux temps de l'élève, à son travail personnel, à ses rythmes*
  - *Organisation des espaces dans l'établissement*
  - *Amélioration des espaces, des locaux et des plateaux techniques, programmée en lien avec les collectivités territoriales*
- Inclusion scolaire et équité. On s'intéresse ici à la manière dont l'établissement s'empare de la question de l'inclusion scolaire qui vise à assurer une scolarisation de qualité pour tous les élèves par la prise en compte de leurs singularités et de leurs besoins éducatifs particuliers. Il s'agit d'examiner les modalités d'accueil de tous et les aménagements nécessaires pour les élèves à besoins éducatifs particuliers et pour les élèves en situation de handicap dans la vie de l'établissement, notamment à travers la relation aux familles et aux intervenants et à travers les instances, activités et manifestations.
  - *Attention portée aux besoins de tous les élèves et apprentis, au fonctionnement de l'équipe et aux formations nécessaires pour tenir compte des problématiques individuelles*
  - *Accueil et scolarisation des publics accueillis en situation de handicap et à besoins particuliers*
  - *Modalités de la coopération entre élèves (nature, réalisations, objectifs)*

- *Partenariats repérés, mis en place et travaillés*
- *Coopération avec les associations des parents d'enfants en situation de handicap. Présence des parents d'élèves scolarisés en ULIS, SEGPA et UPE2A dans les instances de l'établissement*

- Pratiques dans un contexte dégradé ou de crise :

  L'analyse des pratiques mises en œuvre pendant les crises de toutes natures vise à cerner comment les équipes pédagogiques et éducatives parviennent à recréer un climat scolaire serein dans un lycée au fonctionnement dégradé. Dans cette perspective, il s'agit de mesurer comment les équipes pédagogiques et éducatives mènent les actions suivantes :

  - *Maintien de tous les liens qui font l'école (le lien entre l'élève et l'école, les liens entre les élèves et les enseignants, les liens entre élèves, les liens avec les familles)*
  - *Prévention du décrochage scolaire des élèves ; contact avec les élèves perdus de vue*
  - *Maintien de la motivation, de l'implication des élèves par une forte interactivité des propositions pédagogiques, notamment en ligne*
  - *Gestion du stress et des inquiétudes des élèves et des apprentis pour garantir les conditions les meilleures d'un retour progressif à un fonctionnement normal du lycée*
  - *Analyse de situation et prise de recul*
  - *Attention au maintien du bien-être physique, émotionnel et relationnel.*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Résultats obtenus dans le domaine du climat scolaire et de la lutte contre le harcèlement
- Contribution du volet éducatif du projet d'établissement à la qualité des apprentissages de tous les publics accueillis, notamment les plus vulnérables
- Action sur le bien-être et leurs résultats
- Analyse de la communauté éducative de l'établissement (réussites, marges de progrès, perspectives d'action)

4. Les acteurs, la stratégie et le fonctionnement de l'établissement

L'auto-évaluation par l'établissement de sa gouvernance, de son pilotage, de la gestion de ses ressources humaines et de sa gestion des crises le conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Orientations stratégiques, projet d'établissement et contrat d'objectifs. On s'intéresse ici aux modalités d'élaboration, de co-construction de suivi et d'évaluation des orientations stratégiques de l'établissement, notamment au travers du projet d'établissement et du contrat d'objectifs et à la capacité collective de l'établissement à donner du sens et mettre en œuvre les évolutions du service public. Il s'agit de s'interroger sur leur traduction dans le fonctionnement de l'établissement, à travers l'articulation de l'allocation des moyens horaires et budgétaires avec les axes stratégiques que l'établissement souhaite développer de manière collective, mais aussi le degré d'implication des différents acteurs dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces choix, qui est un signe de leur adhésion aux projets et du sens donné aux actions.
    - *Axes stratégiques dégagés dans le projet d'établissement et le contrat d'objectifs*
    - *Traduction des priorités dans le fonctionnement de l'établissement*
    - *Capacité collective à mettre en œuvre les évolutions du service public*
    - *Tableau de bord de l'établissement (partage, problématiques)*
    - *Processus d'évaluation et de suivi des projets de l'établissement*
    - *Situation budgétaire et financière. Marges de manœuvre*
- Fonctionnement des instances de l'établissement comme relais des politiques d'éducation nationale, académique et d'établissement. On s'intéresse ici aux différents conseils, à leur fonctionnement, à l'action de leurs membres, à leur impact sur la vie pédagogique et scolaire des élèves et de l'établissement, mais également aux référents et groupes de travail mis en place.
    - *Fonctionnement des instances institutionnelles (conseil d'administration, conseil pédagogique, CESC, commission hygiène et sécurité, conseil de vie lycéenne)*
    - *Conception et organisation des projets particuliers de l'établissement*
    - *Rôle dévolu aux parents dans les instances ou groupes de travail*
    - *Modes de diffusion des travaux en interne et à l'externe*

- La gestion des ressources humaines, le management interne et le développement professionnel des personnels. On s'intéresse ici aux travaux et aux pratiques menés par l'établissement, en lien avec les inspecteurs disciplinaires et référents, en matière de GRH, de management et de formation, au suivi des personnels et de leurs carrières, aux modalités et au degré de concertation et de coopération internes, au degré d'implication de tous dans la vie de l'établissement et dans ses projets, à la communication interne, au dialogue social et aux plans de formation proposés par l'établissement mais aussi au maintien de l'expertise technologique en liaison avec le mode économique. Il s'agit de s'interroger sur la cohérence de ces pratiques avec les orientations stratégiques et en quoi elles sont tournées vers les apprentissages des élèves et le bien-être de l'ensemble de la communauté éducative.
    - *Suivi et accompagnement de l'équipe de direction et des personnels*
    - *Qualité de vie au travail (espaces, écoute, prévention des risques psychosociaux, coopération)*
    - *Protocole de suivi en matière de violences à l'encontre des personnels*
    - *Concertation et information sur le fonctionnement de l'établissement*
    - *Organisation du travail pour les personnels non enseignants*
    - *Communication interne (modalités, contenu, objectifs)*
    - *Dialogue social (modalités, impact)*
    - *Formation et développement professionnel (évaluation des besoins, priorités, organisation, impact) ; l'établissement formateur, lieu de stage, et liens avec l'INSPE*[3]
- La gestion des situations de crise. On s'intéresse ici au fonctionnement de l'établissement en cas de crise. Il s'agit de s'interroger sur la capacité à anticiper, prévenir et gérer les situations de crise.
    - *Capacité de construire une vision partagée de la crise, d'identifier les ressources internes et externes d'accompagnement, de repérer les facteurs aggravants*
    - *Capacité d'élaborer collectivement des procédures, des plans de réponse*
    - *Gestion du stress, de l'incertitude et des inquiétudes des adultes*
    - *Prévention de l'éloignement professionnel des personnels*
    - *Mise en œuvre d'un retour d'expérience et d'un bilan collectif (analyser, prendre du recul et tirer profit de la crise)*
    - *Capacité à recréer un collectif de travail serein*

[3] Institut national supérieur du professorat et de l'éducation.

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Tableau de bord de l'établissement sur les différents axes du domaine (orientations, instances et management) avec indicateurs de suivi
- Identification, conception et mise en œuvre d'actions (projets, protocoles, accompagnement)
- *Degré d'implication et de mobilisation de l'ensemble des acteurs et leur bien-être au travail*
- Modalités de formation et d'information auprès des acteurs et partenaires
- Capacité collective à gérer les crises et à redonner du sens en situation de crise et dans l'après-crise.

5. L'établissement dans son environnement institutionnel et partenarial

L'auto-évaluation par l'établissement de sa position et de son action dans son environnement institutionnel et partenarial conduit à s'interroger sur les points suivants.

- Relations avec les autorités de rattachement et leurs services, ainsi qu'avec les services déconcentrés de l'État (police, justice, direction régionale des affaires culturelles, etc.). On s'intéresse ici aux liens avec les autorités académiques aux différents échelons territoriaux, avec la collectivité de rattachement et la commune. Il s'agit de voir en quoi ces liens permettent à l'établissement de répondre à ses besoins et de développer des axes stratégiques, compte tenu des contraintes propres aux autorités de rattachement.
    - *Circuits et procédures de communication*
    - *Présence d'interlocuteurs désignés et d'interactions efficaces entre l'ensemble des acteurs*
    - *Formalisation et suivi des relations*
    - *Implication de l'ensemble de la communauté éducative*
- Collaborations avec les autres établissements (collèges, lycées, GRETA[4], centres de formation d'apprentis (CFA), Campus des métiers et des qualifications (CMQ), organismes de formation, enseignement supérieur et recherche). On s'intéresse ici aux réseaux tissés avec les établissements, dans le cadre du lien collège/lycées, ainsi qu'avec les établissements sous contrat, mais aussi à la part que prend l'établissement aux activités du bassin de formation ou d'éducation, du GRETA, au sein des réseaux constitués dans l'académie ou dans le cadre de partenariats avec des organismes de formation privés. Il s'agit de

[4] Groupement d'établissements pour la formation continue des jeunes et des adultes.

déterminer quelle dynamique a été portée par l'établissement dans ce cadre et ce que lui ont apporté ces collaborations.

- *Cartographie des réseaux et effets (établissement, personnels, élèves)*
- *Actions menées en commun, rôle de l'établissement*
- *Actions de formation continue (GRETA) et bénéfices pour l'établissement*
- *Contenus et impacts des relations entre les collèges, les lycées, les établissements d'enseignement supérieur, les campus des métiers et des qualifications, les centres de formation d'apprentis, les organismes de formation, notamment ceux que fréquentent les élèves pendant leur parcours*
- *Présence et impact de parcours spécifiques (cordées de la réussite, parcours d'excellence, …)*

- Alliance éducative avec les parents et co-éducation. On s'intéresse ici aux objectifs et missions partagés avec les parents, aux actions mises en place pour intégrer les relations avec les familles dans la vie de l'établissement, pour favoriser les liens, et associer les parents aux décisions concernant les élèves, les apprentis et garantir l'effectivité de leurs droits et l'échange qui nourrit une relation de confiance indispensable à la cohérence du monde adulte à l'égard des élèves et des apprentis. La question, est de savoir comment l'établissement enrichit cette collaboration et répond aux demandes et besoins des parents et, dans le même temps, comment il s'enrichit de l'apport des parents dans la perception et la compréhension de la vie pédagogique et éducative de l'élève.
    - Élaboration de dialogue et de relation de confiance avec les parents, connaissance des parents
    - Accueil des parents et conception partagée des rendez-vous communs (inscription, conseils de classe, réunions de parents, instances…)
    - Augmentation de la participation des parents à la vie de l'établissement
    - Développement de la participation aux élections des parents
    - Développement de l'accès aux droits et aux aides
- Collaborations avec les partenaires culturels, scientifiques, sportifs, internationaux, et du développement durable. On s'intéresse ici aux priorités dégagées par l'établissement, compte tenu de son contexte et de ses ressources, à l'équilibre trouvé avec les partenaires et à l'impact de ces partenariats sur l'ensemble des publics. La question est de savoir en quoi ce tissu local d'acteurs éducatifs apporte à l'établissement ce qu'il en attend et, inversement, ce que l'établissement apporte à ce tissu local.

- *Projets artistiques, culturels et scientifiques, cartographie des partenariats.*
- *Objectifs et impact sur l'établissement et les parcours, apprentissages et mobilités (culturelle, géographique…) des publics accueillis*
- *Participation des parents*
- *Voyages et sorties scolaires (nature, objectifs, impact)*
- *Projets et partenariats internationaux, mobilités entrantes et sortantes et leur valorisation (programme* e-Twinning*, programme Erasmus+, jumelage)*

- Partenariats avec le monde économique et technologique. On s'intéresse ici aux partenariats noués avec le monde économique et technologique. Il s'agit de s'interroger sur les synergies créées au service des apprentissages et, plus largement, sur l'ouverture aux mondes professionnels de l'ensemble des publics accueillis.
  - *Relations avec les branches professionnelles, les entreprises et les clubs d'entreprises.*
  - *Nature des partenariats*
  - *Participation des parents*
- Communication externe. On s'intéresse ici aux modalités de communication externe de l'établissement et à son impact sur le fonctionnement et l'image de l'établissement. Il s'agit de s'interroger sur la perception qu'en ont les acteurs de l'établissement et leur rôle dans définition et son déploiement.
  - *Actions de communication de l'établissement (objectifs, publics visés, implication des personnels)*
  - *Choix des contenus et des supports de communication, lien avec les espaces numériques de travail*
  - *Impacts des actions de communication*

Bilan du domaine

Le bilan porte sur les points suivants :

- Cartographie, formalisation et suivi des relations avec les autorités institutionnelles, les autres acteurs du système éducatif et les partenaires
- Nature des actions de partenariat, modalités de choix et impact de ces partenariats
- Etat du dialogue et des interactions avec les parents et de leur intégration dans la vie de l'établissement
- Implication de l'ensemble de la communauté éducative dans les partenariats et publicité des actions
- Mesure de l'impact sur les élèves, l'établissement et les personnels

Le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation et fruit d'un travail collectif partagé dans l'établissement. Il est présenté pour information au conseil d'administration et sera organisé autour des cinq parties suivantes :

1. Description de la méthode retenue pour l'auto-évaluation

L'établissement décrit brièvement son calendrier, l'organisation éventuelle du comité de pilotage, de ses différents groupes de travail, des modalités de participation des instances, de la collectivité de rattachement, des personnels (équipe de direction, enseignants, administratifs, santé et sociaux, d'éducation de la collectivité), des élèves, parents, des partenaires, etc.

2. Synthèse des analyses par grands domaines

Cette synthèse mentionne :

- Les points forts et les réussites du domaine
- Les points faibles ou à améliorer
- Les objectifs et actions à développer

L'établissement ajoute en tant que de besoin les points non mentionnés dans le guide mais qu'il souhaite aborder.

3. Synthèse générale d'appréciation sur l'établissement dans son ensemble

Compte tenu des synthèses par domaines, l'établissement opère une appréciation d'ensemble sur :

- Ses points forts, ses ressources, ses « pépites »
- Ses points de vigilance et ses marges de progrès, ses contraintes
- Les choix qu'il propose, les leviers d'amélioration pertinents, efficaces et cohérents qu'il identifie.

4. Orientations stratégiques préconisées, plan d'actions et plan de formation associé

Il s'agit de la synthèse de la partie précédente sous forme de tableau :

N°	Axes stratégiques	Actions	Processus Indicateurs	Formation et accompagnement souhaités	Calendrier

5. Appréciation générale sur le processus d'auto-évaluation

L'établissement indique son appréciation générale sur la méthode qu'il a retenue, sur le contenu et l'impact de l'auto-évaluation sur la communauté éducative, et sur tout ce qu'il estime devoir porter à la connaissance des évaluateurs externes. Il peut y ajouter les propositions d'amélioration du protocole qu'il estime souhaitables.

Annexe 2

Cahier des charges de l'évaluation externe

L'évaluation externe est la seconde phase du processus d'évaluation de l'établissement. Elle s'appuie sur l'auto-évaluation préalablement menée par la communauté éducative et en constitue un prolongement par le croisement des regards qu'elle construit, celui des acteurs de terrain engagés et celui des observateurs extérieurs.

L'auto-évaluation éclaire l'évaluation externe et l'évaluation externe met en perspective l'auto-évaluation, par une analyse distanciée des indicateurs et des pièces du dossier d'auto-évaluation, une observation des lieux et des pratiques et des échanges nourris avec les acteurs impliqués dans la réussite des élèves.

Dans le respect de la singularité et de l'autonomie de l'établissement, l'évaluation externe vise à identifier ses forces et ses faiblesses, à s'appuyer sur ses ressources pour explorer avec lui les marges de manœuvre et de progrès propres à garantir à l'ensemble des élèves des acquis solides, un parcours adapté à leur profil et leurs aspirations et une orientation ambitieuse et pertinente.

Les acteurs de l'établissement et l'équipe d'évaluateurs externes sont co-constructeurs du processus d'évaluation de l'établissement. Il est ainsi préférable que les évaluateurs externes soient désignés au plus tôt et, idéalement, en amont du démarrage de l'auto-évaluation afin qu'une prise de contact soit possible pour évoquer l'ensemble du processus à conduire.

1. Sélection des évaluateurs et constitution des équipes

La sélection des évaluateurs et la constitution des équipes sont du ressort des recteurs mais elle s'appuie sur des principes communs.

1.1. Sélection des évaluateurs

Les évaluateurs externes sont choisis pour leur expérience, leur expertise, leur sens de l'écoute et leur impartialité. Ils appartiennent aux corps d'inspection territoriaux (IEN ET-EG, IEN-IO, IA-IPR[1] et IEN 1er degré), de personnels de direction, d'enseignants, de cadres académiques ou d'autres personnels ayant une bonne connaissance du fonctionnement pédagogique ou administratif d'un établissement[2].

On pourra également envisager, dès que possible, d'intégrer dans les équipes d'évaluateurs externes des professionnels extérieurs à l'éducation nationale, notamment au sein d'exécutifs départementaux ou régionaux, qui justifient

[1] Inspecteurs de l'éducation nationale (IEN) enseignement technique – enseignement général, IEN information et orientation, inspecteurs d'académie inspecteurs pédagogiques régionaux.
[2] Pour renforcer le caractère externe du regard, il pourra être particulièrement intéressant de faire appel à des personnels extérieurs à l'académie. Par ailleurs, des personnels de l'enseignement privé sous-contrat pourront être également sollicités pour l'évaluation des établissements privés sous-contrat.

d'une bonne connaissance du monde éducatif et qui seront formés à l'évaluation externe. Les points de vigilance sont la disponibilité de ces personnels (formation et visites), leur légitimité et, comme pour les autres évaluateurs, l'absence de conflit d'intérêt.

Même si la participation à l'évaluation externe des établissements fait ou a vocation à faire partie des missions permanentes des différents corps sollicités (avec une formation initiale prenant en compte cette dimension du métier), il appartient aux autorités académiques de définir les modalités d'appel à la participation des cadres qui peuvent être diversifiées, la disponibilité effective des agents au regard de l'ensemble de leurs missions n'étant pas à négliger.

1.2. Constitution des équipes

Les équipes sont mixtes, composées de trois ou quatre évaluateurs et comportent au moins deux inspecteurs ou chargés de mission d'inspection et un personnel de direction ou cadre administratif. La complémentarité des regards est un élément essentiel d'expertise et de légitimité. Au moins un des membres de l'équipe dispose d'une expérience pédagogique solide, utile notamment lors des phases d'observation et d'échange et pour évaluer certains des choix mentionnés dans le dossier d'auto-évaluation.

Afin que l'évaluation soit véritablement externe, une attention toute particulière est accordée à la question des possibles conflits d'intérêt entre les évaluateurs et l'établissement évalué. On veille à l'absence de relation personnelle ou professionnelle présente ou passée et, pour ce qui concerne les personnels de direction, à l'absence de concurrence directe en termes de carrière (affectation, promotion, mission, etc.).

L'établissement évalué a la possibilité de faire remonter des souhaits de modification de la composition de l'équipe s'il l'argumente.

2. Formation des évaluateurs

La formation des évaluateurs externes est un préalable indispensable à toute action d'évaluation. Elle permet de garantir leur compétence en matière de fonctionnement des établissements scolaires et en matière d'évaluation publique.

La formation est organisée aux niveaux national (IH2EF[3]) et local (formation académique) et porte sur :

- la déontologie et la posture à adopter,
- les sources d'information : analyse des données disponibles et des indicateurs
- les techniques d'entretien et d'enquête,
- les questionnements évaluatifs (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact) et les appréciations portées,
- la rédaction du rapport.

Elle s'appuie sur des exemples et des situations concrètes.

[3] Institut des hautes études de l'éducation et de la formation.

Dans sa composante académique, la formation continue organisée bénéficie de l'appui des inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR), dont c'est une des fonctions. Elle a pour but la mise à jour régulière des connaissances et des pratiques des acteurs de l'évaluation externe, fondée sur les retours d'expérience nationaux et académiques. Le retour d'expérience se fonde sur les échanges d'ordre méthodologique entre équipes d'évaluateurs, dans le respect de la charte de déontologie. D'essence interne, il nourrit également les remontées de terrain à destination du conseil, notamment *via* les référents académiques et les inspecteurs généraux.

3. Posture et déontologie

L'évaluation externe vaut autant pour ce qu'elle est que pour ce qu'elle n'est pas et il importe que les membres des équipes en charge de l'évaluation externe s'appliquent à respecter scrupuleusement les principes de l'évaluation tout autant qu'à les expliquer clairement à leurs interlocuteurs.

Elle n'est pas un audit, un dialogue de gestion, un contrôle ou une labellisation, ni de l'établissement, ni d'un dispositif. Elle n'est pas une évaluation individuelle du chef d'établissement, de son équipe ou des personnels de l'établissement et n'aboutit pas à un classement. Enfin, elle n'est pas une évaluation de l'auto-évaluation.

C'est la raison pour laquelle chaque évaluateur externe s'engage à respecter une charte de déontologie tout au long de la procédure et au-delà de celle-ci. Pluralité, compétence, neutralité, respect et transparence sont les maîtres-mots de l'évaluation externe. Ils garantissent l'indépendance, le professionnalisme et la légitimité des évaluateurs et de la démarche d'évaluation elle-même, qu'ils crédibilisent.

Grâce à une approche explicite et rigoureuse, étayée par des preuves objectivées, les évaluateurs externes font preuve de discernement et d'impartialité, s'abstiennent d'émettre un quelconque jugement et visent au contraire à présenter clairement et de manière pondérée et constructive leurs analyses, dans le respect de l'autonomie de l'établissement. Leur bienveillance et leur sens de l'écoute contribuent à l'enrichissement de la réflexion de l'établissement.

La charte de déontologie, à signer par chaque évaluateur, est attachée en annexe 3.

4. Documents d'appui

Pour mener à bien leur mission, les équipes ont à leur disposition les documents d'appui suivants :

- le guide d'auto-évaluation,
- l'état de l'établissement, fourni par les services académiques et complété par l'établissement,
- le rapport d'auto-évaluation.

Ces trois documents sont les pièces maîtresses de l'évaluation externe. Ils peuvent être utilement abondés par :

- le projet académique,
- le contrat d'objectifs,
- le projet d'établissement
- la convention bilatérale avec la collectivité de rattachement.

L'établissement peut également fournir tout document qu'il juge utile de communiquer aux évaluateurs externes. À titre d'exemple, on peut citer le règlement intérieur, les derniers procès-verbaux du conseil d'administration, du conseil pédagogique ou des différentes instances, le rapport annuel sur le fonctionnement pédagogique, la convention avec la collectivité territoriale de rattachement, ou encore des extraits de revues de presse, le dernier budget, etc.

5. Procédure

Cette partie détaille les différentes étapes de la procédure d'évaluation externe, depuis la première prise de contact avec le chef d'établissement jusqu'à la rédaction et la diffusion du rapport définitif. Cette procédure s'entend une fois arrêtée la liste des établissements faisant l'objet d'une évaluation. Les critères de sélection des établissements, à l'instar de ceux couvrant l'ensemble de la procédure, doivent être explicites et connus de tous.

Étape 1 : Préparation de la mission

Prise de contact avec l'établissement

Dans un premier temps, le coordonnateur de l'équipe prend contact au plus tôt avec le chef d'établissement ; idéalement ceci est possible en amont de l'auto-évaluation, dès l'équipe d'évaluateurs externes désignée. Il s'agit de présenter au chef d'établissement le protocole général, de répondre à ses questions et, le cas échéant, d'adapter le protocole à la situation et aux particularités de l'établissement. Cette première rencontre vise également à définir les modalités d'information de la communauté éducative.

Analyse des pièces, des données et constitution du dossier d'évaluation externe

Après le recueil et l'analyse des pièces et des données, la lecture du dossier d'auto-évaluation permet de faire émerger le questionnaire évaluatif ainsi que de préparer la visite sur place.

L'observation et l'analyse permettent d'identifier les points forts de l'établissement sur lesquels il peut s'appuyer pour développer son potentiel, repérer ses besoins et ses marges de progrès. Il s'agit, à travers l'identification des traits saillants de l'établissement, d'analyser la pertinence des choix opérés, des solutions envisagées ou des stratégies mises en place et prévues à l'avenir, mais aussi de suggérer des pistes d'amélioration.

Un nouvel entretien entre le coordonnateur et le chef d'établissement permet de donner les grandes orientations de l'évaluation externe et de définir avec lui les modalités d'organisation de la visite sur site (date, durée, nombre et nature des entretiens et observations). Les axes identifiés donnent lieu à la construction d'une grille de questionnement, d'entretiens et d'observation.

Étape 2 : Visite dans l'établissement

Durée de la visite

La durée de la visite sur place dépend de la nature de l'établissement et de la forme particulière prise par l'évaluation externe en fonction de l'analyse du dossier. Une durée de deux ou trois jours permet de traiter l'ensemble des domaines et d'effectuer observations et entretiens dans des conditions confortables.

Observations

Les observations peuvent concerner à la fois l'établissement lui-même et son fonctionnement. Ceci inclut l'ensemble des espaces et bâtiments, les différents types de classes (ateliers, sciences, langues, etc.), les internats et restaurations, les espaces de vie des élèves, les circulations, l'environnement, des séquences pédagogiques, des exemples de prise en charge des élèves en dehors du temps de cours (études, devoirs faits, etc.) et, plus généralement, la vie des élèves et des personnels dans l'établissement.

Entretiens et échanges

Les entretiens peuvent être individuels ou collectifs et concerner les membres de l'équipe de direction, des enseignants, la vie scolaire, le service gestionnaire, des agents relevant des collectivités territoriales, des élèves, des parents, des partenaires, ils peuvent être liés également aux groupes de travail créés pour l'auto-évaluation, ou aux instances fonctionnant dans l'établissement etc. Comme pour les observations, ils peuvent être menés à partir d'une grille-questionnaire *ad hoc*. Les échanges et entretiens doivent faire l'objet d'une organisation préétablie avec le chef d'établissement.

Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation

Pré-rapport : rédaction, présentation et échanges avec l'établissement

La visite d'évaluation externe est suivie dans les 30 jours de l'envoi au chef d'établissement d'un pré-rapport synthétique de six à huit pages au maximum. Ce rapport, préalablement relu au sein de l'équipe d'accompagnement académique, souligne les points forts de l'établissement et ceux sur lesquels il est invité à progresser, et produit des recommandations sur la base des orientations stratégiques et du plan d'action et de formation fourni par l'établissement dans le cadre de l'auto-évaluation.

Cette communication vise à préparer la restitution sur site, qui se fait devant le conseil d'administration éventuellement élargi, le texte ayant vocation à être éventuellement amendé lors des échanges. La restitution est organisée en concertation avec le chef d'établissement et animée par lui-même et les évaluateurs externes.

Rapport définitif : finalisation, communication

Le rapport final résulte de la phase d'échanges contradictoires menée dans l'établissement et des remarques formulées à cette occasion. Son contenu et son organisation sont décrits en détail dans la partie suivante (partie 6).

Une fois relu et validé au niveau académique, il est communiqué au chef d'établissement et au conseil d'administration.

L'établissement dispose de 15 jours pour faire part des observations écrites qu'il souhaite apporter à l'évaluation externe et être annexées au rapport définitif.

A l'issue de ce délai, le rapport devient définitif et est communiqué aux autorités de rattachement (recteur et collectivité de rattachement).

6. Le rapport

Le rapport définitif, d'une dizaine de pages au maximum, est synthétique et problématisé. Il identifie les spécificités de l'établissement, il insiste sur les points forts et les réussites, et relève les marges de progression, il donne une appréciation sur les orientations stratégiques et le plan d'actions et de formation proposé dans le cadre de l'auto-évaluation. Un résumé du rapport en une page est recommandé.

Structure et contenu

1. Présentation de l'organisation et des modalités de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe.

2. Présentation des caractéristiques et du contexte de l'établissement.

3. Mise en perspective par domaine, avec les points forts, les points d'attention, les marges de progrès, les recommandations, propositions d'actions et perspectives. Une présentation sous la forme Atouts / Faiblesses / Risques / Opportunités est également possible. Une attention particulière sera apportée aux pratiques qui doivent faire l'objet d'une valorisation et d'une diffusion large.

4. Bilan global et perspectives, sur la base des orientations proposées par le rapport d'auto-évaluation, avec les leviers possibles, les points sur lesquels l'établissement pourrait s'appuyer, les axes sur lesquels il pourrait s'engager et les stratégies possibles d'appropriation de la démarche d'auto-évaluation en continu. *Le résumé du rapport s'appuie directement sur ce point.*

5. Modalités de suivi et d'accompagnement recommandées, notamment en matière de formation.

Finalités et suivi

Le rapport final est un outil d'aide pour l'établissement et la communauté éducative, mais aussi pour les autorités académiques. Par le diagnostic qu'il pose, les perspectives qu'il ouvre et les stratégies qu'il dessine, il doit permettre à l'établissement de finaliser son projet d'établissement.

L'amélioration de la qualité du service public d'éducation et de la vie dans l'établissement, visée par le processus d'évaluation, est dépendante de la mise

en œuvre du plan stratégique d'actions et de formation qui en est issu. Le suivi et l'accompagnement par les autorités de rattachement sont pour cela déterminants, tant dans l'évolution des plans académiques de formation que dans l'accompagnement local, notamment par les directeurs académiques, les inspecteurs référents et les services de la collectivité territoriale de rattachement.

La procédure d'évaluation et le rapport définitif qui en est le produit ont enfin pour vocation de s'intégrer dans le cycle de contractualisation de l'établissement et de donner ainsi une force et une stabilité plus grandes aux objectifs à atteindre.

7. Assurance Qualité

Le processus d'évaluation externe doit s'inscrire dans une démarche d'assurance qualité, qui implique une attention permanente à chaque étape, qu'il s'agisse de la méthodologie de constitution des données, des enquêtes et des grilles d'observation, du déroulement des entretiens ou des écrits produits. Le retour d'expérience systématique des processus aura pour fonction d'améliorer l'évaluation puis l'accompagnement de chaque établissement.

L'évaluation externe jouant un rôle de médiation entre les acteurs, la dimension participative de l'exercice d'évaluation est essentielle, qu'il s'agisse de l'importance des relations entre l'établissement et les familles et les partenaires extérieurs, ou de l'implication des personnels administratifs, enseignants et de service. C'est l'appropriation partagée de la démarche d'auto-évaluation et la richesse du rapport produit, tant en termes d'indicateurs que d'analyse, qui renforcent l'articulation positive avec l'évaluation externe.

Annexe 3

Charte de déontologie de l'évaluation externe

Pourquoi une charte ?

Les règles de déontologie générales s'appliquent à toute personne assurant une mission de service public. La mission particulière d'évaluation des politiques publiques justifie cependant la formulation de règles spécifiques.

Les enjeux de l'évaluation des politiques et programmes publics dépassent ceux de ses protagonistes directs et concernent l'ensemble des parties prenantes. L'évaluation doit être décidée, organisée et conduite en vue de l'intérêt général. C'est pour cela qu'elle doit s'exercer dans un cadre institutionnel explicite et que sa pratique doit être régie par des principes spécifiques.

L'évaluation revêt une forme particulière, par les enjeux qu'elle porte et le contexte dans lequel elle s'inscrit, qui la différencie d'autres pratiques telles que l'étude, la recherche, l'expertise, l'inspection ou l'audit. De ce fait, les conclusions et recommandations qu'elle produit ont une portée et un statut spécifiques.

Cette charte attire l'attention sur les enjeux de l'évaluation publique. Elle est un guide de principes généraux reconnus dans le milieu professionnel de l'évaluation. Le respect de la charte constitue une aide pour prévenir les difficultés qui pourraient survenir faute d'avoir clarifié au départ les questions de principe et de déontologie. Elle contribue à assurer la légitimité des évaluateurs

Les membres des équipes d'évaluation externe déclarent adhérer aux principes de la « Charte de l'évaluation » et s'engagent à les appliquer en tenant compte des contextes particuliers rencontrés.

Les principes de l'évaluation externe

Les évaluations conduites dans le cadre de l'article 40 de la loi 2019-791 du 26 juillet 2019 pour une école de la confiance s'inscrivent dans un processus combinant auto-évaluation, menée par l'établissement évalué, et évaluation externe conduite par une équipe d'évaluateurs externes.

La finalité de l'évaluation des établissements 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, de leur réussite éducative et de leur vie dans l'établissement.

Elle a pour but d'améliorer, pour l'ensemble de la communauté éducative et de ses acteurs, les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement.

Les évaluateurs externes inscrivent leur mission d'évaluation dans un cadre déontologique qui comprend l'ensemble du processus d'évaluation des établissements et s'engagent à respecter les principes et les règles qui le sous-tendent.

Pluralité

L'évaluation prend en compte de façon raisonnée les différents intérêts en présence et recueille la diversité des points de vue. Le profil des équipes d'évaluateurs, le choix des acteurs rencontrés lors de la visite en établissement et l'attitude ouverte et bienveillante des évaluateurs sont les garants de cette pluralité.

Impartialité

L'évaluation est conduite de façon impartiale. Les évaluateurs se portent garants de l'absence de tout conflit d'intérêt, objectif et subjectif, avec l'établissement évalué ou avec l'un des membres de la communauté éducative. Pendant toute la mission, ils s'engagent à n'avoir aucun contact à titre personnel avec l'établissement évalué.

Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision. Cette autonomie préserve la liberté de choix des décideurs.

Compétence et professionnalisme

Les personnes participant au processus d'évaluation mettent en œuvre des compétences spécifiques en matière de conception et de conduite de l'évaluation, de méthodes de collecte de données et d'interprétation des résultats. Elles ont le souci permanent d'améliorer et d'actualiser leurs compétences. Les évaluateurs inscrivent leur mission dans le cadre général de l'évaluation et le cahier des charges définissant le processus d'évaluation externe ; ils veillent à la cohérence et à la fiabilité des procédures et résultats des évaluations conduites. Le cadre, les principes et les règles garantissent une démarche homogène sur l'ensemble des établissements évalués.

Respect des personnes et de l'établissement

L'évaluation externe doit être conduite en tenant compte du contexte et de la nature de l'établissement évalué. Elle doit s'inscrire dans le respect de son autonomie et promouvoir un dialogue permanent avec l'établissement en vue de répondre à ses attentes.

Les personnes participant au processus d'évaluation respectent les droits, l'intégrité et la sécurité de toutes les parties concernées. Elles font preuve de discrétion et s'interdisent de révéler l'origine nominative des informations ou opinions recueillies, sauf accord des personnes concernées. Les évaluateurs externes s'engagent, en outre, à ne pas exploiter les informations recueillies à titre personnel ou dans un cadre différent de celui de l'évaluation externe.

Transparence

La présentation des résultats de l'évaluation s'accompagne d'un exposé clair de son objet, de ses finalités, des questions posées, des méthodes employées et de leurs limites, ainsi que des arguments et critères qui conduisent à ces résultats.

Les destinataires du rapport d'évaluation sont clairement identifiés et présentés. Il s'agit du conseil d'administration et par son intermédiaire de l'ensemble des acteurs de l'établissement, de l'autorité académique et de la collectivité de rattachement. Aucune autre diffusion ne fait partie du cadre de l'évaluation.

Responsabilité

La répartition des rôles entre les différents acteurs de l'évaluation externe est formalisée dès le départ de façon à ce que toutes les fonctions de celle-ci soient bien prises en charge (cahier des charges, pilotage du processus, enquêtes et analyses, formulation des recommandations éventuelles, diffusion du rapport).

Les personnes et institutions participant au processus d'évaluation mobilisent les moyens appropriés et fournissent les informations nécessaires à la conduite de l'évaluation.

Elles sont conjointement responsables de la bonne application des principes énoncés dans cette charte.

Conseil d'évaluation de l'École
61-65 rue Dutot
75732 Paris Cedex 15
cee@education.gouv.fr

education.gouv.fr/CEE