

## **De l'évaluation de la vie scolaire à l'inspection du travail du CPE Éléments pour un cahier des charges**

*François Le Goff,  
IGEN-groupe EVS  
Daniel Le Beuan,  
directeur adjoint, IUFM Vannes  
Josiane Ballouard,  
IA-IPR EVS*

### **Préalables à propos de l'évaluation de la vie scolaire**

L'évaluation du fonctionnement de la vie scolaire dans un établissement scolaire ne va pas de soi. Dès lors, l'élaboration d'un cahier des charges pour l'évaluation de la vie scolaire et du travail du conseiller principal d'éducation suppose d'éclaircir un certain nombre de préalables.

L'évaluation de la vie scolaire est menée, principalement en situation, dans un contexte donné et à un moment donné, c'est-à-dire dans des circonstances et contraintes locales et singulières et en référence au passé et au futur de la situation. Elle accompagne donc toujours une actualité des questions éducatives et des questions professionnelles au sein de l'établissement et au sein de l'Éducation nationale. Cette actualité prend pied dans une histoire (particulièrement l'histoire du système éducatif) et dans des historiques multiples, croisés, locaux et généraux, parfois contradictoires et pour des projets eux-mêmes multiples et parfois contradictoires. L'évaluation de la vie scolaire ne peut ignorer pour son contenu et plus encore pour sa réalisation les différents nœuds de tension du contexte et de son actualité.

L'évaluation doit d'abord définir son objet. S'agissant de la vie scolaire, de son fonctionnement ou encore du travail du conseiller principal d'éducation, la définition même de l'objet (ou même ici des objets) suppose au moins de s'entendre sur le champ à évaluer. L'analyse conduit assez rapidement au besoin de distinguer la vie scolaire (qui s'apparente davantage à un territoire partagé ou espace d'interventions) et le service de la vie scolaire d'un établissement scolaire et à considérer que c'est bien le territoire, le partage de celui-ci et l'efficacité de ses fonctions qu'il s'agit d'évaluer. S'agissant d'un espace d'interventions éducatives multiples et partagées en milieu scolaire si on regarde du côté de la sphère éducative ou d'un espace d'apprentissage si on regarde du côté des élèves, la vie scolaire ne peut correspondre au champ d'action propre du ou des conseillers principaux d'éducation.

L'évaluation du fonctionnement de la vie scolaire ne pourra pas de ce fait être assimilée à l'évaluation du travail du conseiller principal d'éducation puisque l'évaluation du fonctionnement de la vie scolaire ne peut traduire qu'en partie la contribution individuelle du conseiller principal d'éducation à l'efficacité éducative sur les questions qui traversent l'espace vie scolaire.

L'évaluation de la vie scolaire doit également définir ou rappeler son objectif et ses finalités. Engagée dans les missions assignées à l'école et à l'Éducation nationale, la vie scolaire doit en partager les valeurs et les finalités. Dès lors, l'objectif de l'évaluation de la vie scolaire est de définir, préciser et partager les évolutions nécessaires pour en approcher plus efficacement les finalités et d'aider à la mise en œuvre de ces différentes évolutions (actualisations, ajustements, adaptations...) voire transformations (modifications, réorganisations, mutations...) de la vie scolaire.

L'évaluation de la vie scolaire correspond à la fois à un produit, c'est-à-dire à un constat écrit et formalisé de l'état des lieux de la situation et de ses besoins et perspectives de changement, mais aussi, et surtout, à un processus, c'est-à-dire à une démarche par laquelle est progressivement et collectivement élaboré et apprécié cet état des lieux d'une situation (ses réussites, ses échecs, ses besoins d'amélioration) et les perspectives d'évolution et/ou de

transformation de cette situation (possibilités et niveaux de changement, leviers de transformation, niveaux d'engagement dans le changement). Concernant ce processus, il faut ajouter que celui-ci est double dans la mesure où il est à la fois orienté vers l'établissement du constat de la situation mais aussi, de façon dialectique, déjà engagé dans le projet d'évolution ou de transformation de cette situation. Le positionnement et la posture de l'évaluateur, fondés sur un argumentaire clair, objectif, concret et précis, seront déterminants pour que cette dialectique soit abordée de façon heuristique et pour que les deux versants de ce processus puissent être menés conjointement en s'enrichissant mutuellement.

L'évaluation correspond à des besoins de l'institution pour optimiser et faire évoluer le système vers plus d'efficacité mais aussi des différents acteurs eux-mêmes pour organiser, planifier et mener à bien leur activité. Le besoin est partagé, Il convient donc de placer ce partage au sein même du processus et de mener conjointement avec les acteurs eux-mêmes une démarche claire quant à ses enjeux et ses finalités et fondée sur l'adhésion des différents acteurs au travail d'évaluation à réaliser.

### **Situer l'inspection dans les processus d'évaluation de la vie scolaire**

Les représentations communes des notions d'évaluation et d'inspection limitent la portée de ces démarches et freinent ainsi les effets. Sans prétention de lever totalement les inquiétudes liées aux situations et aux acteurs, il convient cependant de limiter les malentendus, de rassurer, d'instaurer un rapport de confiance.

### **L'inspection est multifacettes**

Il est admis que l'évaluation est recherche de la valeur, et se situe dans une perspective d'évolutions possibles. Des démarches d'auto-diagnostic et d'auto-évaluation s'engagent ici et là, et renforcent l'idée de processus partagés ou négociés, en lien avec le projet d'acteurs. Dès qu'il s'agit d'inspection, la référence au contrôle masque la dimension conseil et l'aspect formatif. Dans ce schéma, l'évaluation s'inscrit dans la durée, l'inspection est ponctuelle. Ne peut-on dire que l'inspection est un temps d'un processus d'évaluation et qu'en ce sens, elle suppose en amont la connaissance du contexte, et en aval, les stratégies négociées de suivi et d'accompagnement ? Elle est porteuse de projet, elle a un sens.

### **L'inspection met en scène des acteurs**

L'inspection est un moment privilégié de rencontre, d'explicitation des enjeux portés par la dimension vie scolaire dans le système et l'occasion de pratiquer une pédagogie de la valorisation des actions et des acteurs sur le terrain. Les inspecteurs établissements et vie scolaire se doivent d'être porteurs d'une conception progressiste de l'inspection. Bien évidemment, la dimension contrôle et vérification de la conformité au cadre réglementaire n'est pas exclue; les équipes vie scolaire ne peuvent écarter cet aspect qui est aussi une composante de leur activité quotidienne. Tout ceci restera sans écho, si la situation d'inspection ne favorise pas le passage d'une relation de défiance à une relation de confiance. La posture adoptée par l'inspecteur est constitutive d'une légitimité reconnue. L'inspection a besoin de la mobilisation des acteurs locaux pour être conduite avec efficacité au service de ses finalités : l'optimisation du service rendu et à rendre aux élèves à travers l'évolution des pratiques.

### **L'inspection a une visée de transformation**

Il en va de la vie scolaire comme de toute dimension concernant l'action éducative, l'approche systémique propose une vision en termes de dynamique, d'interactions, de convergences, de

régulations. À la différence de l'approche analytique qui invite à la connaissance des éléments, qui délimite, elle encourage le déplacement des frontières et s'intéresse au mouvement. Ainsi dans cette approche, la vie scolaire n'est plus le territoire du CPE et du service, mais concerne l'organisation de l'établissement en totalité, et dans ses relations avec l'extérieur.

L'inspection est l'occasion de faire partager par les acteurs cette inscription dans un ensemble de vie. C'est un vivre ensemble qui intéresse dans un croisement de rôles et de fonctions.

Une première transformation consiste à convaincre pour que les questions de vie scolaire soient abordées sous l'angle d'un «collectif de travail», le temps de l'inspection sera celui d'identification des démarches, de croisement des rôles. La visite sur site, parce qu'elle offre la possibilité d'un élargissement des champs d'observation, et parce qu'elle offre la possibilité d'un regard interne mais extérieur, est un moment privilégié pour faire évoluer la conception de la vie scolaire dans l'établissement. L'inspection est aussi une opportunité d'explicitation au sein du service vie scolaire, de la place de chacun des domaines d'activités à couvrir, des tâches à effectuer. Au-delà de l'emploi du temps de chacun, c'est l'occasion d'articuler et de faire converger les domaines d'activités dans un processus éducatif.

### Situer les processus d'évaluation à partir des processus éducatifs

La vie scolaire correspond à la vie à l'école et dans l'école et se caractérise par les conditions de vie et de travail pour la réussite des élèves et par l'organisation des espaces et des temps permettant l'expression, les relations (les rencontres) et les partenariats. Selon les précisions données en préalables, les processus d'évaluation vont donc porter sur un territoire partagé et sur sa capacité à approcher efficacement ses finalités dans huit domaines principaux.

#### Des domaines d'activités à couvrir

##### *Domaine n° 1 : Accueil-intégration, hébergement, restauration*

Ce domaine correspond à la logistique de vie quotidienne dans l'établissement pour accueillir et intégrer dans la collectivité scolaire les élèves en tenant compte de leurs spécificités (primo-arrivants, arrivants en cours d'année, redoublants, élèves en situation de handicap, élèves avec un programme scolaire aménagé...), pour nourrir les élèves dans un service de restauration de façon équilibrée et respectueuse des particularités et choix individuels, pour leur garantir parfois un hébergement sûr et le plus confortable possible dans l'internat de l'établissement et aux frontières de son ouverture.

##### *Domaine n° 2 : Contrôle de l'assiduité et lutte contre l'absentéisme*

Ce domaine concerne la mise en application du droit à l'éducation et de l'obligation scolaire. Il traduit au travers du contrôle d'assiduité en toutes circonstances scolaires, des procédures fiables et rigoureuses de communication interne et des démarches de signalement de l'exercice des responsabilités de l'établissement et de ses acteurs à la fois d'un point de vue sécuritaire et administratif. Il traduit également les démarches individuelles et collectives pour lutter contre l'absentéisme scolaire, dont on sait qu'il est facteur d'échec.

##### *Domaine n° 3 : Élaboration, diffusion et application des règles*

Ce domaine est à rapporter au travail pour rassembler la collectivité scolaire et particulièrement les élèves autour d'un processus d'élaboration et d'actualisation des règles (règlement intérieur, chartes de vie, procédures...), de communication, de diffusion et d'explicitation de ces règles dans leurs processus d'émergence, leurs fondements et leurs

modalités d'application et enfin de mise en application de celles-ci selon des procédures collectives définies et avec les outils d'une politique de punitions et sanctions complète, juste, évolutive et appropriée.

*Domaine n°4 : Animation en milieu scolaire*

Ce domaine s'apparente à la mise en place et au fonctionnement de structures (foyer socio-éducatif, maison des lycéens, mini-entreprises, associations...), au rayonnement de celles-ci dans la vie quotidienne de l'établissement (clubs, rencontres, productions, manifestations, sorties scolaires, journaux scolaires...) ou encore à l'établissement de partenariats artistiques et culturels (avec différentes institutions).

*Domaine n° 5 : Développement de la vie civique scolaire*

Ce domaine rassemble le travail réalisé pour l'information civique, l'organisation des élections des représentants élèves, la formation des électeurs, des élus et de la collectivité scolaire à profiter de l'avis des représentants élèves ou encore le fonctionnement des différentes instances de démocratie.

*Domaine n° 6 : Orientation et insertion socio-professionnelle*

Ce domaine correspond au travail pour aider et accompagner l'élève, en rapport avec sa famille, dans la construction de son projet scolaire, d'étude, professionnel, de vie et de citoyen et dans ses perspectives d'insertion socio-professionnelle.

*Domaine n° 7 : Suivi pédagogique, psychologique et social des élèves*

Ce domaine est celui de la mise en rapport des différentes sources d'informations sur les facteurs de réussite (ou de difficulté) de la scolarité d'un élève et de son épanouissement pour définir de façon cohérente l'aide à lui apporter. La vie scolaire travaillera de façon proche avec les enseignants, les parents, éducateurs, familles d'accueil puis, selon les besoins, avec les services sociaux et psychologiques intervenant dans le suivi de son développement et de sa scolarité.

*Domaine n° 8 : Prévention des conduites dangereuses*

Ce domaine correspond au travail d'information et de prévention, individuel et collectif, des élèves et de leur famille, concernant les différentes conduites à risques (violence, absentéisme, sécurité routière, addiction, problème de conduite alimentaire, mal-être et tendances suicidaires, risques relatifs à la sexualité...) sachant que, dans une perspective développementale, certaines prises de risque sont nécessaires à l'adolescence et contribuent au développement de l'autonomie et de la responsabilité.

**Des activités en inter-relations**

Chacun de ces huit domaines correspond, selon le regard que l'on porte sur lui, à la fois à un domaine de tâches relatives à la vie de l'établissement et à un domaine d'activité pour le(s) acteur(s) de la vie scolaire.

Placée sous l'autorité du chef d'établissement, l'activité sur chacun de ces huit domaines est toujours collective (acteurs internes et/ou externes de l'établissement) et interpénètre régulièrement et très logiquement plusieurs domaines voire tous. La mise à plat de ces huit domaines dans ce modèle laisse justement place à des choix de rapprochements, plus ou moins ponctuels et circonstanciels mais toujours décidés dans une logique de priorité, de deux domaines problématisés vers une logique commune d'opération, d'action ou de stratégie. À titre d'exemples de ces articulations, on citera notamment la recherche de l'appropriation du règlement intérieur (domaine 3) par le développement de la vie civique (domaine 5), ou encore

la lutte contre l'absentéisme (domaine 2) par la dynamisation d'une animation en milieu scolaire (domaine 4).

Pour une vie scolaire d'établissement équilibrée, efficace et donc harmonieuse, aucun domaine ne peut être trop longuement surinvesti, aucun domaine ne doit être un instant délaissé et c'est en renforçant les pratiques dans un ou plusieurs domaines que l'on peut redonner de l'efficacité aux pratiques dans un autre. Le territoire de la vie scolaire apparaît dès lors comme engagé dans une quête d'équilibre fondée sur la complémentarité de ces huit domaines et les choix problématisés d'articulations entre eux. Cette recherche d'équilibre se conçoit aisément car comment, par exemple, peut-on construire une vie scolaire à l'écoute des problématiques de prise de risques des élèves (domaine 8) si on mène une politique très coercitive en matière d'application du règlement intérieur (domaine 3) ? Comment organiser le suivi pédagogique des élèves vers sa réussite dans les apprentissages (domaine 7) si on surinvestit trop longuement, largement et sans retenue, le domaine de l'animation (domaine 4) ?

Différentes modélisations de la vie scolaire proposent parfois des domaines spécifiques pour l'éducation à la citoyenneté ou encore pour l'expression des élèves. Dans la modélisation proposée, ces fonctions essentielles, nous aurons l'occasion d'y revenir, sont à entendre de façon transversale aux huit domaines proposés. Parfois encore, les modélisations de la vie scolaire identifient un domaine spécifique pour l'organisation du travail des personnels de vie scolaire. Là aussi, dans la conception proposée, la dimension collective de toute action, impliquant notamment les personnels de vie scolaire, nous invite à considérer cette organisation des ressources humaines de façon transversale et problématisée plus fonctionnellement que structurellement.

### **Un processus éducatif pluridimensionnel**

Sur ce territoire de la vie scolaire, chacune des actions trouve son sens dans sa contribution à l'accomplissement de finalités éducatives. Des fondements à la décision, de la conception à la mise en œuvre, doit être affirmée et finalement triompher, en toutes circonstances et dans chacun des domaines de la vie scolaire, une priorité éducative. En ce sens, la vie scolaire peut être entendue comme devant être la vie éducative sur le territoire de la vie à l'école.

Il n'est sans doute pas nécessaire de rechercher et de croiser les différentes définitions de l'éducation pour considérer le caractère multi-dimensionnel du concept. Ces multiples dimensions peuvent caractériser le rapport de la sphère éducative aux élèves auxquels elle s'adresse et aider à situer différentes dimensions du travail éducatif.

L'évaluation de la vie scolaire visera donc à positionner les niveaux d'accomplissement des pratiques sur les différentes dimensions du travail éducatif parmi lesquelles il semble judicieux et heuristique de citer la responsabilisation des élèves (et notamment leur autonomisation), l'émancipation (notamment à l'égard de toute aliénation familiale, communautaire), l'accès à la citoyenneté (et les perspectives de développement de celle-ci), la construction identitaire et l'intégration sociale (par opposition à l'exclusion, nous pourrions parler d'inclusion - la référence systémique serait ainsi introduite). Chacune de ces dimensions caractérise le processus éducatif et permet de situer le cheminement vers la réussite.

Évaluer la fonction éducative de la vie scolaire, c'est être capable de questionner en quoi les pratiques dans chacun des domaines de la vie scolaire concourent à des progrès sur chacun de ces processus. C'est aussi être capable de situer le niveau des pratiques sur ces différentes dimensions en examinant les facteurs de réussites (et leurs justifications) et les facteurs de blocage ou d'empêchement (et les démarches à mettre en œuvre pour les lever).

On soulignera tout particulièrement l'indicateur important que constitue l'expression du et des élève(s) pour situer le niveau des pratiques éducatives au sein de la vie scolaire d'un établissement.

Parallèlement au positionnement des pratiques sur chacune des cinq dimensions proposées pour le processus éducatif, l'évaluation de la vie éducative sur le territoire de la vie scolaire devra également évaluer la pertinence des contributions à la construction et au développement d'un collectif de travail.

Nous l'avons vu précédemment, il n'y a pas, et tout particulièrement dans le domaine de la vie scolaire, d'action individuelle qui ne soit une contribution à une action collective, c'est-à-dire à la fois au processus d'élaboration collective de la réponse mais aussi au caractère collectif de cette réponse. L'évaluation de la vie éducative sur le territoire de la vie scolaire devra situer le niveau d'élaboration et de développement du collectif de travail éducatif en cherchant notamment réponse aux deux questions suivantes : quelle adhésion des différents acteurs à un collectif de travail ? Quel enracinement du collectif de travail sur des choix et des priorités éducatives claires et explicites ?

## **Évaluer l'activité de travail du CPE**

### **Le territoire de travail du CPE**

L'action du CPE diffuse dans tous les espaces éducatifs au service de la réussite des élèves à la fois dans l'établissement et hors établissement dans le cadre des relations avec les familles et les partenaires. Le CPE exerce sur un territoire dont les limites fluctuent, son activité est en réseau, il est acteur de la mise en convergence des actes éducatifs dans l'établissement.

L'évaluation du champ d'intervention du CPE ne se limite pas au seul service vie scolaire, mais situe celui-ci comme «centre incontournable» d'un rayonnement dans l'ensemble de la sphère éducative. S'il exerce une présence forte dans le lieu « vie scolaire », les liens entretenus entre ce service, ses personnels et les autres domaines de vie des élèves construisent l'autorité symbolique dont le CPE est le vecteur.

C'est dans la globalité de l'établissement que s'apprécie le territoire d'intervention du CPE. « L'inspection » suppose donc une observation des liaisons et relations entre les espaces éducatifs; elle ne se réduit pas à l'examen de l'organisation des lieux «vie scolaire», elle suppose une circulation entre les lieux, s'affranchissant des périmètres que les uns ou les autres sont tentés de définir pour délimiter les fonctions. Elle explore les domaines d'activités précédemment cités et les processus éducatifs.

### **Fonction du travail du CPE : quelle implication dans les processus éducatifs**

La dimension «responsabilisation des élèves» renvoie notamment à la place accordée à la parole des élèves, mais aussi aux espaces de liberté, de créativité qui leur sont offerts, de même qu'aux pratiques de valorisation et de reconnaissance. S'il est nécessaire de veiller à la prévention des conduites dangereuses, il est tout autant nécessaire de favoriser les prises de risques positives qui font grandir. Le CPE est un agent d'explicitation de ces phénomènes. Grandir, c'est aussi apprendre à dire « non », afin de rester ouvert à un univers d'opportunités. Le CPE est acteur de l'ouverture des horizons de chacun, un relais des occasions d'expression et de débat (vie des instances). Soucieux de la réalisation positive des élèves, il permet à chacun de se définir dans un environnement de règles *et de* codes partagés (règlement intérieur), préparant ainsi l'accès à la citoyenneté. Il contribue à la construction identitaire en favorisant le développement du sentiment d'appartenance à des groupes (activités éducatives, animation, FSE, règlements) et en favorisant simultanément les suivis individuels et les expressions singulières. En assurant les liens entre les pratiques dans la classe, les autres espaces de vie et

les codes familiaux, l'action du CPE est génératrice d'intégration, de socialisation et productrice de sens.

La visite sur site est l'occasion d'explicitation des fondements de la démarche éducative et des pratiques impulsées. Elle est aussi un regard sur la formalisation des enjeux éducatifs et de leur déclinaison dans les tâches de chacun, facteur de cohésion.

### **La participation au travail collectif et au collectif de travail**

Conseiller technique du chef d'établissement, le CPE contribue à la définition et à la mise en œuvre de la politique éducative, à partir de diagnostics et d'argumentaires étayés. L'action est située dans la continuité d'un parcours scolaire (liaisons intercycles). Le CPE assure le lien avec les autres acteurs de l'établissement, en animant ou participant à des instances permettant la concertation, les interactions et le partage des enjeux et objectifs éducatifs.

Il contribue à définir les espaces d'expression des élèves et à assurer la prise en compte de leur parole et de leurs besoins.

Il est un lien privilégié avec les partenaires et les familles, contribuant à la pacification des établissements en déplaçant les frontières de l'intervention de chacun, en fonction des compétences.

C'est dans cet esprit de travail collectif au service du collectif de vie qu'est organisé le «service vie scolaire», au service des priorités éducatives de l'établissement dans son environnement; fonctions et tâches sont formalisées.

La visite d'inspection est l'occasion de confronter expériences, points de vue et de situer chacun dans une perspective d'action collective.

L'évaluation de l'activité du CPE suppose une référence à la politique éducative, définie sous l'autorité du chef d'établissement. Elle interroge la capacité du CPE à établir des liens entre les élèves, les acteurs porteurs de dimensions éducatives, et s'intéresse à l'organisation et au fonctionnement du «service vie scolaire», au service des priorités retenues pour assurer la réussite des élèves dans le contexte de chaque établissement, au regard des exigences nationales.