

Conseil régional d'Ile-de-France

« Etude de facteurs de
réussite à partir de panels
d'établissements franciliens »

Rapport final

10 juin 2014

René-Paul ARLANDIS
Vincent CHEVRIER
Marie DURU-BELLAT
Linda OULMANE

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION.....	3
1.1. Le contexte de l'étude	3
1.1.1. Des « effets établissements » démontrés sur les progressions scolaires.....	3
1.1.2. Des ressorts des effets établissements encore peu connus en France.....	4
1.2. Les objectifs de l'étude	6
1.2.1. Explorer toutes les marges de manœuvre des établissements... ..	6
1.2.2. Une approche ouverte de la « réussite ».....	7
1.2.3. Appuyer des modalités d'intervention de la Région pour la réussite des franciliens.....	8
1.3. La méthodologie de l'étude	9
1.3.1. La réalisation de l'étude qualitative	9
1.3.2. La réalisation de l'enquête Internet	16
1.3.3. L'ordonnement de l'étude.....	17
II. LES PRINCIPAUX CONSTATS : LES RESSORTS DES EFFETS ETABLISSEMENTS SUR LA REUSSITE SCOLAIRE	19
2.1. Un système d'acteurs stables, investis, qui fonctionnent dans un rapport de cohésion et qui prennent en charge collectivement la question de la discipline.....	19
2.1.1. Un système d'acteurs stables	19
2.1.2. Un système d'acteurs investis.....	21
2.1.3. Un collectif d'acteurs qui fonctionnent dans un rapport de cohésion.....	24
2.1.4. Un système d'acteurs qui prend en charge collectivement la question de la discipline... ..	26
2.1.5. Les problématiques du décrochage scolaire et de l'absentéisme	28
2.2. Un système de représentations cohérent et positif générant l'adhésion à l'idée de réussite et la croyance en la possibilité de celle-ci	29
2.2.1. Une identité du lycée affirmée, partagée, positive et cohérente.....	29
2.2.2. Une adhésion à des valeurs porteuses de réussite	30
2.2.3. La croyance dans la possibilité de la réussite.....	31
3.2. Un système qui puise des ressources complémentaires fondamentales dans son environnement	32
3.2.1. L'importance en termes d'efficacité d'être dans un environnement porteur.....	32
3.2.2. Importance de la situation géographique du lycée	34
3.2.3. Importance de l'environnement concurrentiel du lycée.....	36

3.3.	Les moyens matériels de la réussite	39
3.3.1.	Un impact relatif des moyens sur la réussite	39
3.3.2.	Le lien entre moyens de base et réussite	42
3.3.3.	Un impact de la mobilisation de certains moyens humains et matériels.....	44
III.	Conclusions	48
IV.	Annexes.....	57
4.1.	CIRCULAIRE N°2008-075 DU 5-6-2008 - Dispositif expérimental de réussite scolaire au lycée dans 200 établissements	57
4.2.	Analyse statistique du questionnaire en ligne.....	60
4.3.	Analyse statistique du questionnaire en ligne.....	65
4.4.	Liste des lycées répondants à l'enquête en ligne	69
4.5.	Références bibliographiques.....	73



I. INTRODUCTION

La Région Ile-de-France a confié au cabinet Sémaphores, en partenariat avec Marie DURU-BELLAT, la réalisation d'une étude portant sur les effets des établissements sur la réussite des élèves. Le présent document constitue le rapport de ce travail d'étude.

1.1. Le contexte de l'étude

La question de l'effet de la fréquentation de tel ou tel établissement sur la réussite des élèves est au cœur des préoccupations actuelles des familles. Pour des raisons évidentes, notamment du fait qu'aujourd'hui, dans la société française, la réussite dans les études et le diplôme possédé à leur issue sont des sésames pour l'accès à l'emploi. De plus, la multiplication de l'information elle-même, ne serait-ce qu'avec le palmarès des lycées, fort médiatisé, vient nourrir cette préoccupation familiale et, effet plus insidieux, convaincre les parents que tous les établissements ne se valent pas, quand il s'agit de faire réussir leur enfant.

C'est là en France une prise de conscience assez récente, tant on a longtemps cru que la centralisation de notre système éducatif était un gage d'uniformité des conditions d'apprentissage et des acquis eux-mêmes. Les premiers travaux français démontrant, dans notre pays, l'existence d'« effets établissements » datent des années 1980 (Duru-Bellat et Mingat, 1988). Ils montraient certes que ces effets étaient plus modérés en France que dans bien des pays voisins, moins centralisés et/ou le choix de l'école était une tradition ancienne –la Belgique en premier lieu. Mais ils venaient surtout bousculer la conviction, qu'avait distillée la sociologie de l'éducation d'alors, selon laquelle les inégalités entre élèves relevaient avant tout des inégalités sociales, existant entre les familles selon leur niveau de vie et plus encore leurs ressources culturelles, inégalités face auxquelles l'école était bien impuissante...

Si la recherche a démontré l'existence d'« effets établissements » sur les progressions scolaires, les ressorts de ceux-ci sont néanmoins peu connus en France et complètement inconnus en ce qui concerne les lycées ce qui rend la présente étude particulièrement intéressante.

1.1.1. Des « effets établissements » démontrés sur les progressions scolaires...

Aujourd'hui, le fait que pour des élèves dotés de caractéristiques sociales et scolaires identiques (niveau scolaire en début d'année, sexe, âge, milieu social...) la seule fréquentation de tel ou tel établissement induise des progressions plus ou moins marquées -ce qui est la définition d'un « effet établissement »-, est considéré comme démontré par les recherches en éducation (pour une synthèse récente, voir Van de Werfhorst H., Mijls J., 2010). On pourra juger cette observation triviale : ne sait-on pas parfaitement que les élèves de tel lycée sont bien meilleurs que ceux de tel autre, ou obtiennent bien plus souvent leur bac ? Pourtant, ce genre d'observation ne peut s'interpréter directement en termes de différentiels d'efficacité. Car les différentiels d'impact des établissements sur les élèves ne sont pas directement observables : en effet, dès lors que les établissements accueillent des publics différents (quant aux caractéristiques qui affectent la réussite scolaire), leurs performances moyennes vont différer sensiblement. Elles seront, par exemple, faibles si l'établissement compte une proportion élevée d'élèves dotés de caractéristiques associées statistiquement à des performances faibles. En d'autres termes, les écarts de performance moyenne tiennent à l'agrégation d'élèves inégaux : c'est ce qu'on appelle un effet de composition (sur cette distinction, voir par exemple, Duru-Bellat, Landrier-Le Bastard, Piquée et Suchaut, 2004 ; Davezies, 2005).

La notion d'effet établissement est différente, puisqu'elle se réfère aux transformations qui prennent place, dans tel contexte et durant telle période, dans les acquis des élèves (voire dans leurs attitudes, bien que ceci ne soit pratiquement jamais exploré). Raisonner précisément en termes d'effet établissement exige de comparer des lycées qui accueillent des publics d'élèves comparables (en observant précisément leurs caractéristiques en début de période, le plus souvent en début d'année scolaire), et d'examiner ce que ces élèves « deviennent » en cours d'année, avec pour résultante quel niveau en fin d'année. Concrètement, deux lycées au public très proche mènent-ils au bac une proportion voisine de leurs élèves et si non, quelles peuvent en être les raisons ?

La question qui se pose une fois cernées ces différences (éventuelles) entre établissements est évidemment celle des divers facteurs susceptibles de les expliquer. Il s'agit là d'une question cruciale aux yeux des parents, mais également essentielle aux yeux des responsables administratifs et politiques, puisque l'enjeu est d'élucider les paramètres qui à la fois affectent la réussite des élèves et sont du ressort de l'établissement, et sont donc a priori plus susceptibles de faire l'objet d'actions correctrices que les caractéristiques sociologiques du public d'élèves.

Il existe un certain nombre de recherches sur les différences d'effet établissement entre établissements scolaires, mais essentiellement au niveau des écoles primaires et des collèges (cf., au niveau collège, Grisay, 1993, 2006 ; au niveau école primaire, cf. Bressoux, 2009). Comme évoqué précédemment, ces effets établissement ne sont jamais massifs : ils expliquent en moyenne, une année donnée, moins de 10% de la variance des acquis des élèves. Cela dit, si on raisonne sur une année donnée, ces effets de l'établissement pèsent autant voire parfois plus que l'origine sociale sur les progressions des élèves (l'impact de cette dernière est importante sur l'ensemble de la scolarité mais plus modérée sur une année donnée) ; de plus, ces effets faibles se cumulent, dès lors que l'élève ne change pas de contexte, et ils débouchent alors sur des différentiels plus importants.

1.1.2. Des ressorts des effets établissements encore peu connus en France...

Sur cette question aux enjeux sociaux et politique essentiels, la recherche française s'avère relativement lacunaire. Dans les pays anglo-saxons, on se réfère classiquement (depuis une bonne trentaine d'années) à un **modèle dit des « cinq facteurs »**, déterminant ce que serait un climat propice aux acquisitions. Les facteurs en général associés à de bonnes progressions scolaires chez les élèves (mais aussi à leur assiduité, à l'absence de comportement déviant, etc.) sont les suivants :

- Un *leadership* assez marqué du chef d'établissement ; il se montre capable de promouvoir des normes d'amélioration constante, de diffuser l'idée que l'enseignement est une activité collective mesurable, d'encourager les interactions entre enseignants, et de contrôler de manière informelle leur travail (il sait par exemple si tel enseignant donne du travail à la maison).
- Un niveau d'attente exigeant en matière de réussite, commun à l'ensemble du personnel, et transmis aux élèves à travers les interactions quotidiennes et l'organisation de la vie dans l'établissement.
- Des évaluations fréquentes des progrès des élèves.
- Un climat discipliné.
- Une forte valorisation de l'excellence scolaire et du savoir, et une tendance à évaluer les pairs à l'aune de leur valeur académique. Ceci crée des normes propres à l'établissement, selon lesquelles « bien réussir » est jugé désirable, ce qui produit du même coup une influence positive du poids des bons élèves ou des élèves de milieu aisé sur l'efficacité de l'école.

Dans les pays anglo-saxons, ces résultats sont établis essentiellement sur les écoles primaires urbaines et populaires. Notons que les « effets école » sont estimés et quantifiés au sein d'un espace national où les différences entre écoles sont plus ou moins fortes : dans un pays où toutes les écoles seraient rigoureusement identiques, l'« effet établissement » serait nul, les caractéristiques individuelles des élèves rendant compte à elles seules de la réussite scolaire. S'il a été démontré depuis longtemps qu'aux Etats-Unis les caractéristiques matérielles des écoles ne jouent pas sur la réussite des élèves (Coleman *et al.*, 1966), c'est sans doute parce que, non seulement les écoles sont en général assez riches, mais que la variété des environnements familiaux est supérieure à la variété entre écoles.

En France, les analyses produites à partir des années 1980 –sur les écoles primaires ou les collèges– sont dans l'ensemble convergentes. On retrouve l'importance de facteurs tels qu'une bonne gestion du temps et de la discipline, des attentes positives quant à la réussite des élèves, une bonne couverture des programmes. Par contre, on ne retrouve pas l'effet systématiquement positif d'un fort *leadership* pédagogique du chef d'établissement, sans doute parce que dans notre pays, le chef d'établissement est un pair (un « *primum inter pares* ») ; par contre, sa capacité à mobiliser les enseignants autour d'un projet commun semble plus importante. Notons que les collèges performants en termes d'acquis scolaires ne le sont pas forcément à l'aune de critères tels que la motivation des élèves, leur image de soi, leur civisme ou leurs méthodes de travail (Grisay, 2006).

On observe que l'ensemble des caractéristiques liées à une meilleure efficacité se trouvent plus souvent réunies dans les collèges fréquentés par une population favorisée (il est plus facile d'y assurer la discipline ou d'y couvrir les programmes notamment) ; du coup, les progressions sont plus marquées et donc l'efficacité meilleure (cf. Duru-Bellat *et al.*, 2004 ; Davezies, 2005), tout ceci pouvant varier selon les contextes géographiques et les politiques scolaires qui y ont cours (Broccolichi S., Ben Ayed C., Mathey-Pierre C., Trancart D., 2007). A l'inverse, les progressions sont moindres dans les collèges homogènes populaires. La ségrégation a donc bien des effets délétères spécifiques (Dumay *et al.*, 2010 ; Broccolichi *et al.*, 2010). En particulier elle accentue les inégalités entre élèves, dès lors que l'on progresse davantage dans les collèges « forts » et moins dans les collèges « faibles ». Au total, ces résultats militent pour une certaine mixité sociale, dès lors qu'on valorise des acquis communs, relativement égalisés, pour tous les élèves.

Mais s'il est vrai qu'en moyenne on progresse plus dans les collèges qui accueillent une population socialement favorisée, il existe néanmoins des collèges populaires particulièrement performants, même si, malgré ces meilleures progressions (qui signifient une plus grande efficacité), le niveau moyen des élèves tend à y être plus faible. Le souci de maximiser le temps consacré aux apprentissages (mesuré par des indicateurs tels que la couverture des programmes ou le fait de donner du travail à la maison) y serait spécialement efficace. Par ailleurs, « un climat chaleureux, une discipline souple et un enseignement novateur semblent des facteurs positifs s'ils sont mis en œuvre avec une population d'origine plutôt défavorisée, alors que ce même profil paraît lié à de piètres performances dans les écoles recevant une population favorisée » (Grisay, 1990). Ces écoles seraient plus efficaces quand elles conjuguent des exigences scolaires fortes, un climat impersonnel et sévère, une coopération avec les parents.



Enfin, certains travaux montrent que dans un collège où chaque enseignant se retrouve isolé, non porté par une mobilisation collective, la pente naturelle soit de concentrer ses efforts sur les élèves les plus « faciles », ce qui accroîtrait les difficultés des élèves les plus éloignés de l'école (Dubet, Cousin, et Guillemet, 1989 ; cf. aussi Hodges Persell, 2000). Notons que l'impact de ce degré inégal de mobilisation n'est pas facile à cerner car la mobilisation ne se laisse pas saisir facilement. On peut tenter de l'appréhender par l'activité du principal à l'intérieur et à l'extérieur du collège, le nombre de projets pédagogiques menés avec succès, le travail réalisé en dehors du cadre strict de la classe, les représentations que les enseignants se font de leur métier, etc. Par des modifications pédagogiques concrètes (par exemple l'organisation d'ateliers indépendants de la structure classe), la mobilisation déplace souvent sur la communauté éducative toute entière la responsabilité du processus de formation (van Zanten, Gropsiron, Kherroubi et Robert, 2002). Ceci requiert évidemment une certaine stabilité des équipes.

Au total, l'ensemble de ces recherches ne débouche pas sur la définition d'un profil d'école performante, qui serait partout et toujours valable : il existe des configurations de caractéristiques qui donnent de bons résultats avec certaines populations scolaires, ou dans certains domaines, et de moins bons dans des situations différentes.

En France, les études sur les effets des établissements en lycée sont inexistantes. **A cet égard notre étude est particulièrement intéressante dans la mesure où elle peut permettre de tester dans les lycées les constats établis pour les écoles primaires et les collèges.**

1.2. Les objectifs de l'étude

Afin d'appréhender concrètement les ressorts des effets d'établissement sur la réussite, nous avons pris le parti-pris d'explorer toutes les marges de manœuvre à la disposition des établissements pour faire progresser leurs élèves. De plus, nous avons également fait le choix d'observer les effets des établissements dans des lycées à forte valeur ajoutée en adoptant ainsi une approche ouverte de la réussite (non seulement en termes de réussite à l'examen mais aussi de « non décrochage »), approche que nous allons détailler dans cette partie. Enfin, l'étude a été conduite pour aboutir, *in fine*, à la formulation de préconisations entrant dans le champ de compétences de la Région ou entrant dans le cadre de son pouvoir d'influence.

1.2.1. Explorer toutes les marges de manœuvre des établissements...

Dans les recherches académiques conduites jusqu'alors, c'est surtout la diversité des « climats » et des pratiques pédagogiques qui ont été explorées. Nous avons choisi de le faire également dans la présente étude tant cette dimension est essentielle dans l'observation de l'effet établissement. Pourtant, nous verrons dans les constats que s'il est possible de tirer des conclusions quant au climat de l'établissement, cela semble plus difficile en ce qui concerne les pratiques pédagogiques qui sont très différentes d'un établissement à un autre voire d'un professeur à un autre, reflétant ainsi la liberté pédagogique dont jouissent traditionnellement les enseignants dans notre pays.

Pour cerner la qualité du climat qui y règne, nous nous sommes fondés sur les dire des élèves et sur ceux du personnel. Nous avons donc adopté une approche très qualitative appréhendant le ressenti des personnels comme celui des lycéens, ce type d'approche étant souvent sacrifiée dans les enquêtes à plus grande échelle.



De même, nous avons mené des investigations spécifiques relatives à l'organisation même de l'établissement, pour cerner le plus précisément possible le cadre et les moyens de travail qu'il offre aux élèves :

- Comment les regroupe-t-il dans les classes (effectifs des classes, cours dédoublés, classe de niveau...) ?
NB. : sur cette question particulière, l'étude n'a pas permis de faire ressortir de constats particuliers sur le lien entre regroupement dans les classes et valeur ajoutée des lycées.
- Quelles conditions matérielles de travail leur offre-t-il (équipements de toute nature, scolaire et culturels) ?
- Quelles variétés d'enseignements sont proposées (options, projets transdisciplinaires...) ?
- Quel appui concret de la part des enseignants et des autres personnels est à disposition des élèves (suivi personnalisé, stages pendant les vacances...) ?

De plus, il nous a également paru intéressant d'explorer un domaine qui l'a peu été jusqu'alors à savoir le fonctionnement de l'établissement. Pour ce faire, nous avons décidé de partir de son organisation formelle, de nous intéresser à ses structures, à la définition des rôles, aux modes d'exercice de l'autorité, au système de communication, aux dispositifs de régulation, à l'implication des acteurs (etc.), avant d'examiner comment toute une organisation informelle se construit. Ce type d'études, très classique en sociologie des organisations (Paty, 1996), fait apparaître la grande variété des styles de relations sociales, des modalités de *leadership* des principaux, bref de l'ambiance de ces milieux de vie que constituent les établissements.

Enfin, à l'heure où la grande majorité d'une classe d'âge entre au lycée, dans des voies diversifiées, il nous est apparu important de nous intéresser spécifiquement à ce niveau d'enseignement en faisant des « coups de sonde » sur la variété des établissements –général/technologique, polyvalent, urbain, rural, tailles diverses...

NB. : Nous n'aborderons pas la question de l'orientation dans la présente étude. En effet, celle-ci constitue une thématique en tant que telle qu'il conviendrait d'étudier de manière approfondie.

1.2.2. Une approche ouverte de la « réussite »

Dans l'immense majorité des travaux de recherche, les effets des établissements sont évalués à l'aune des progressions académiques des élèves une année donnée. Il est clair que ceci ne constitue qu'une approche partielle de la réussite, polarisée sur la réussite scolaire à court terme. Les palmarès des lycées ont diffusé d'autres définitions de la réussite : non seulement le fait de « décrocher » le bac, mais aussi le fait, tout simplement, de rester scolarisé de la 2^{nde} à la classe terminale ou encore d'obtenir un premier niveau de qualification. A l'heure où les taux de réussite au bac sont très élevés, il conviendrait également de tenir compte de la mention obtenue, et peut-être plus encore, du devenir après le bac : combien d'élèves ont vu leur premier choix exaucé, combien sont admis dans les filières sélectives (des CPGE aux BTS) mais aussi les taux d'insertion directe... Evidemment, ces orientations sont liées à la valeur scolaire acquise dans l'établissement, mais elles peuvent aussi résulter d'une offre locale particulière (classes post-bac présentes dans le lycée, notamment) ou de pratiques spécifiques à l'établissement en termes d'information et d'orientation.

Dans le présent projet, **l'objectif central a été d'explorer les ressorts de la réussite –strictement académique, mais aussi en termes de devenir scolaire (rester scolarisé ou non au lycée) – d'établissements par ailleurs comparables dans le public accueilli.** L'Ile-de-France offre à cet égard des conditions d'observation très intéressantes de par la variété des lycées et des publics qu'ils accueillent ; de manière quasi-expérimentale, on peut en effet comparer des établissements au public très proche (et à tonalité soit favorisée, soit défavorisée, soit plus mixte) et dont l'efficacité s'avère fort différente.



L'étude permet ainsi d'identifier des leviers pédagogiques à la portée des établissements pour faire mieux réussir leurs élèves tels qu'ils sont, leviers qui peuvent être différents selon les caractéristiques spécifiques de ces publics. **Il faut souligner que la recherche en éducation n'a pas jusqu'alors apporté ce type d'éclairage sur les lycées, et que l'apport de cette étude est donc aussi intéressant d'un point de vue scientifique que d'un point de vue politique.**

1.2.3. Appuyer des modalités d'intervention de la Région pour la réussite des franciliens

Cette étude est intéressante car elle questionne la place que peut prendre une Région pour améliorer la réussite des franciliens. Par la décentralisation, la Région est en responsabilité du patrimoine des lycées (le clos, le couvert et les fluides), mais aussi depuis 2004 des personnels TOS. Notre analyse nous a conduits à identifier, au stade de l'élaboration du projet d'étude, quelques leviers possibles pour la Région.

- ▶ **Premier levier.** Les Régions ont peu à peu voulu / dû jouer un rôle qui s'étend au-delà des seules questions de patrimoine *stricto sensu*. Les bâtiments, ce sont aussi leur câblage et leur accès au réseau haut débit. Des questions de tuyauterie mais aussi des questions de maintenance. La Région doit garantir à l'enseignant qu'il pourra dispenser le cours avec les moyens des technologies de l'information et de la communication dans tous les cas.

Au réseau viennent peu à peu s'ajouter les logiciels y compris les logiciels d'aide éducative, le déploiement des TBI et leur appropriation progressive par les enseignants (notamment avec le renouvellement des générations), des ENT pour améliorer l'information et la relation entre personnel administratif, équipe éducative, élèves et parents. Demain la montée en charge des livres numériques. La Région est au cœur de ces projets¹ qui jouent comment autant de facteurs favorables à un maintien en formation et à des pédagogies individualisées en fonction des difficultés des élèves. Il lui appartient de définir des priorités sur ces outils : que privilégier comme outil pour améliorer sensiblement la réussite des élèves ? Ont-ils tous des effets équivalents ? Et comment s'assurer à la fois de leur mise en place mais surtout de leur utilisation ?

- ▶ **Deuxième levier.** La prise de responsabilité sur les TOS, même si elle n'était pas toujours voulue par les Régions, est aujourd'hui réelle. Cette gestion du personnel amène à se poser des questions sur les taux de personnel TOS par élèves. Les réalités sont souvent le fait de l'histoire. La population dans les établissements a fortement bougé en région parisienne avec une extension des lieux de résidence en fonction des réseaux de transport en commun. Qu'en est-il des TOS dans les établissements ? Alors que l'on sait que le taux d'encadrement adulte est un facteur important de cette réussite éducative, la Région peut se poser la question d'une modulation de ce taux d'encadrement selon les situations des établissements. Faut-il soutenir les établissements en difficultés sociales ? Comment la Région peut avec les départs en retraite, les évolutions des EPLE se poser la question d'un ajustement de ces taux ? Avec quel dialogue avec les provideurs ?

Sur ce point particulier, l'étude ne permet pas de tirer de constats. En effet, la question des TOS n'est à aucun moment apparue comment étant un enjeu de la réussite pour les acteurs interrogés. Il n'y a donc pas de développement particulier sur cette question dans le présent document.

- ▶ **Troisième levier.** Au travers de la mise en place d'une démarche individuelle de dialogue de gestion par établissement, les Régions discutent peu à peu des besoins réels des établissements en dotations de fonctionnement (en tenant compte du niveau des réserves de chaque lycée) et non des besoins théoriques. Cette dotation de fonctionnement peut être pensée en soutien à

¹ En partie du fait de ses responsabilités. Mais aussi du fait de l'insuffisance des moyens des ministères.

des projets significatifs qui viendraient favoriser la réussite éducative. Pour la Région, le dialogue de gestion peut aussi être un moment où sont examinés les efforts en matière de réussite éducative ; et ajuster les dotations en fonction de ces efforts.

- ▶ **Quatrième levier.** Les politiques éducatives soutenues par les Régions sont souvent nombreuses. Comment peuvent-elles être mises en balance ? Quel est le poids de chacune dans la réussite éducative ? Ne faut-il pas s'interroger sur des priorités réaffirmées en matière de politique éducative en privilégiant celles qui produisent des effets en matière de réussite ? Ce peut être pour la Région un outil à sa main.

Au moment où l'effet de l'euro dépensé doit être strictement examiné, la Région se donne avec cette étude le moyen d'en juger. Comment mieux dépenser ? Quelles politiques favoriser ? Comment pondérer les interventions régionales ? Au travers d'une identification des déterminants de la réussite éducative, de ce qui fonctionne et de ce qui fonctionne moins bien, la Région se donne la capacité de répondre à ces questions. Et donc de redéfinir ses politiques et ses interventions en les réarticulant avec sa volonté affirmée de lutte contre le décrochage scolaire ou pour le « raccrochage » comme grande cause régionale².

Mais au-delà de ses propres interventions, elle se donne aussi les moyens de peser dans le débat avec les rectorats, d'affirmer ses interventions mais en veillant à leur juste contrepartie par l'Etat, de mieux définir ses attentes vis-à-vis de l'Etat en charge de la pédagogie. En ce sens, cette étude et ses préconisations revêtent une dimension éminemment stratégique pour améliorer la réussite des jeunes franciliens.

Pour réaliser cette étude, nous avons développé une méthodologie mixte alliant une dimension très qualitative à une enquête quantitative.

1.3. La méthodologie de l'étude

Pour répondre à ces différents questionnements, l'étude s'est appuyée sur une méthodologie articulant plusieurs phases conduites de septembre 2012 à mai 2014 :

- Phase préalable : Lancement du projet avec la Région
- Phase 1 : Cadrage méthodologique : proposition de grilles d'entretien et d'échantillonnage
- Phase 2 : Réalisation de l'enquête qualitative sur le terrain et d'une enquête Internet complémentaire
- Phase 3 : Approfondissement, élaboration des pistes d'action et du rapport final

1.3.1. La réalisation de l'étude qualitative

L'étude qualitative repose sur la construction d'un échantillon de lycées à forte valeur ajoutée regroupant une population plutôt défavorisée à partir des IVAL et des IPES 2011. Dans ces lycées, quatre catégories d'acteurs ont été interrogées. Nous reviendrons sur ces catégories ainsi que sur les questionnements qui ont été posés.

² Par sa délibération en assemblée plénière du 30 septembre 2011

▶ La notion de lycée à forte valeur ajoutée

Le taux de réussite au baccalauréat n'est pas le seul indicateur de résultat des lycées. Les taux d'accès au baccalauréat et la proportion de bacheliers parmi les sortants permettent d'apprécier le caractère plus ou moins sélectif des établissements et le parcours scolaire des élèves depuis leur entrée au lycée jusqu'au baccalauréat.

Les taux de réussite et d'accès de chaque lycée doivent être comparés à des taux « attendus » qui tiennent compte des caractéristiques sociodémographiques et scolaires des élèves qui le fréquentent. Ceci permet de dégager la « valeur ajoutée » du lycée et d'offrir une approche relative de son efficacité à travers ses indicateurs de performance et de valeur ajoutée des lycées (IVAL).

Le ministère de l'éducation nationale ne publie pas de classement mais propose un regard croisé sur les trois indicateurs et les « valeurs ajoutées » correspondantes. L'ensemble de ces éléments donne une image de la réalité complexe que constituent les résultats d'un établissement.

Les trois indicateurs de résultats des lycées 2011 permettent d'évaluer l'action propre de chaque lycée. Ils sont établis à partir des résultats des élèves au baccalauréat et de leur parcours scolaire dans l'établissement. Les lycées d'enseignement général et technologique et les lycées professionnels, publics et privés sous contrat, sont concernés.

Les objectifs

L'objectif des indicateurs de résultats des lycées est double :

- rendre compte des résultats du service public national d'éducation,
- fournir aux responsables et aux enseignants des lycées des éléments de réflexion pour les aider à améliorer l'efficacité de leurs actions.

Les trois indicateurs

Trois indicateurs sont publiés pour juger des résultats d'un lycée. Ils sont établis à partir des résultats des élèves à la session 2011 du baccalauréat et des données liées au déroulement de leur scolarité :

- le taux de réussite au baccalauréat,
- le taux d'accès de seconde et de première au baccalauréat. Ce taux ne tient pas compte du nombre d'années nécessaire,
- la proportion de bacheliers parmi les sortants.

Ces indicateurs donnent des points de vue complémentaires sur les résultats des lycées. Ils proposent une appréciation relative de la valeur ajoutée de ces établissements, en tenant compte de leur offre de formation et des caractéristiques de leurs élèves en termes d'âge, d'origine sociale et de sexe.

De nouvelles données prises en compte

Depuis 2008, le niveau scolaire des élèves à l'entrée au lycée est pris en compte pour appréhender plus précisément la valeur ajoutée des lycées. Il est mesuré par les notes aux épreuves écrites du diplôme national du brevet. Cette évolution ne concerne que les lycées d'enseignement général et technologique.



▶ La notion de composition sociale dans notre étude

L'origine sociale des élèves peut être un facteur de réussite ou d'échec. Celle-ci est déterminée en fonction de la CSP (Catégorie Socio-Professionnelle – ou PCS) des parents. L'Education Nationale intègre cette donnée dans les IPES (Indicateurs pour le Pilotage des Etablissements du Second degré). Les CSP des parents des élèves (de fait, du représentant légal de l'élève) ne sont cependant pas présentées telles quelles. Elles sont regroupées en 4 catégories :

- la catégorie I dite "favorisée A" : cette catégorie comprend les professions libérales, les cadres de la fonction publique, les professeurs et assimilés, les professions de l'information, des arts et du spectacle, les cadres administratifs et commerciaux d'entreprise, les ingénieurs, les cadres techniques d'entreprise, les instituteurs et assimilés, et les chefs d'entreprise de dix salariés ou plus.
- la catégorie II dite "favorisée B" : cette catégorie comprend les professions intermédiaires de la santé et du travail social, le clergé, les professions intermédiaires administratives de la fonction publique, les professions intermédiaires administratives du commerce ou des entreprises, les techniciens, les contremaîtres, les agents de maîtrise, les retraités cadres et professions intermédiaires.
- la catégorie III dite "moyenne C" : cette catégorie comprend les agriculteurs-exploitants, les artisans, les commerçants et assimilés, les employés civils, les agents de service de la fonction publique, les policiers et militaires, les employés administratifs d'entreprise, les employés de commerce, les personnels de service direct aux particuliers, les retraités agriculteurs-exploitants, les retraités artisans, commerçants ou chefs d'entreprise.
- la catégorie IV dite "défavorisée D" : cette catégorie comprend les ouvriers qualifiés, les ouvriers non qualifiés, les ouvriers agricoles, les retraités employés ou ouvriers, les chômeurs n'ayant jamais travaillé, les personnes sans activité professionnelle.

Pour constituer notre échantillon, nous avons regroupé ensemble les catégories I et II (favorisées) ainsi que les catégories III et IV (défavorisées). Afin de déterminer ensuite si la composition sociale était « favorisée », « mixte » ou « défavorisée » (par rapport à l'ensemble des établissements), nous avons appliqué l'équation suivante :

- Composition sociale = $(\sum \text{catégories I et II}) / (\sum \text{catégories III et IV})$
- Si Composition sociale > 1,2 alors elle est dite « Favorisée »
- Si $0,8 \leq$ Composition sociale $\leq 1,2$ alors elle est dite « Mixte »
- Si Composition sociale < 0,8 alors elle est dite « Défavorisée »

▶ Liste de lycées figurant dans l'échantillonnage final

Afin d'étudier des réalités comparables, la Région a souhaité que l'échantillon comprenne uniquement des LEGT du public. En dehors de ce critère, l'échantillon qui a été retenu, a été élaboré en appliquant le principe de saturation de l'échantillon c'est-à-dire en recherchant « *la diversité maximale des profils au regard du problème étudié (...). Le critère qui permet de dire qu'on a fait le tour des cas de figure est celui de la redondance.* »³ L'idée a donc été de diversifier le plus possible les profils de lycées étudiés.

L'échantillon a donc été élaboré en prenant en compte la variété des académies, de la localisation géographique, de la taille des établissements et de la composition sociale des élèves de l'établissement. Le choix a été fait d'éviter les établissements atypiques (ex. : lycées trop petits). A la lumière des recherches effectuées sur les IVAL et les IPES, il n'a

³ QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc, *Manuel de recherche en sciences sociales*, 2^{ème} éd. Paris, Dunod, 1995, 288 p.

néanmoins pas été possible de prendre en compte les différentes variables retenues de manière égale. Ainsi, par exemple, l'académie de Paris est moins représentée dans l'échantillon que les deux autres car les lycées à bonne valeur ajoutée sur cette académie sont en majorité privés. Or, dans la mesure où la Région a souhaité que l'échantillon soit composé des seuls lycées publics, la représentation de l'académie de Paris dans l'échantillon a de fait dû être réduite. De même, les lycées à forte plus-value ont globalement un public défavorisé, ce qui s'explique par le fait qu'ils « ajoutent » au niveau initial de l'élève (il est plus « facile » de faire progresser un élève relativement faible par rapport à un élève déjà très bon). Il nous a semblé essentiel de constituer l'échantillon en diversifiant les variables académie, localisation géographique, taille des établissements et composition sociale des élèves tout en respectant la réalité observée à partir de l'analyse des IPES et des IVAL, ce qui explique une plus forte représentation dans l'échantillon de lycées présentant certaines caractéristiques.

Le cabinet a ainsi fait une proposition d'échantillonnage à la Région. Pour constituer cette proposition, deux critères de valeur ajoutée ont été pris en compte :

- La plus-value qui permet de calculer la différence entre le taux de réussite au bac attendu (soit par rapport à l'académie ou au national) et le taux brut de réussite au bac de l'établissement.
- Le taux d'accès qui évalue, pour un élève de seconde, la probabilité qu'il obtienne le baccalauréat à l'issue d'une scolarité entièrement effectuée dans le lycée, quel que soit le nombre d'années nécessaire. Un taux d'accès faible peut montrer une forte sélection de l'établissement, qui entraîne alors plus souvent une plus-value plus élevée qui ne signifie pas une plus forte efficacité.

La proposition a été présentée à la Région qui l'a validée. Cette proposition comprenait 27 lycées pour un objectif de réalisation des entretiens dans 20 lycées, afin d'anticiper les refus probables de certains lycées d'ouvrir leur porte à notre cabinet. Au final, sur les 27 démarchés, 15 lycées ont accepté que nous réalisions l'étude en leur sein. Les caractéristiques de ces quinze lycées sont synthétisées dans le tableau figurant en page suivante. Nous avons décidé, en accord avec la Région, d'arrêter l'étude à 15 lycées pour deux raisons :

- Au-delà des 27 lycées présélectionnés, les lycées ne présentaient plus une valeur ajoutée suffisamment élevée pour que leur étude présente un réel intérêt dans la cadre de la présente mission.
- Le nombre de catégories d'acteurs interviewés dans chaque lycée (sauf exception) – équipe de direction, professeurs, élèves et CPE – permettait de réaliser un nombre conséquent d'entretiens (60 catégories d'acteurs), lesquels étaient suffisants pour tirer des enseignements de l'enquête qualitative.

NB : Nous n'avons pas construit l'échantillon en nous référant aux zones définies par l'éducation nationale telles les zones d'éducation prioritaires (ZEP) ou réseaux d'éducation prioritaire (REP)... En effet, selon les travaux de l'Observatoire de l'égalité et de la réussite scolaire et des services de la Région, il est apparu que les zonages de l'éducation nationale se sont accumulés, en se superposant, sans cohérence d'ensemble, et avec une pertinence d'autant plus fragile qu'on s'intéresse à des niveaux éducatifs élevés. De même, il a été constaté que les zonages des années 90 ne sont plus guère utilisés, tant par les autres collectivités que par les académies elles-mêmes, et que le ministère semble s'orienter vers d'autres méthodes. C'est pourquoi, plus largement, la présente étude ne fait pas référence aux anciens zonages définis par l'éducation nationale.



Liste de lycées dans lesquels l'étude a été réalisée et leurs principales caractéristiques :

Etablissement	Lycée général et technologique/polyvalent	Ville	Académie	Département	Effectif	Plus	Plus	Ecart taux	Ecart taux	Ecart taux	Ecart taux	CSP	CSP	Indice	Caractéristique de la population des lycéens
						Value	value/	d'accès	d'accès	d'accès	d'accès	favorisés	défavorisés	(I+II)/(III+IV)	
LYCEE LE CORBUSIER	Polyvalent	AUBERVILLIERS	CRETEIL	SEINE SAINT-DENIS	1053	9	7	17	15	9	10	142	806	0,18	Défavorisée
LYCEE LEONARD DE VINCI	Général et technologique	ST WITZ	VERSAILLES	VAL D'OISE	583	11	8	10	9	5	4	292	284	1,03	Mixte
LYCEE ROMAIN ROLLAND	Général et technologique	IVRY SUR SEINE	CRETEIL	VAL-DE-MARNE	772	6	5	3	2	5	4	221	541	0,41	Défavorisée
LYCEE LOUISE MICHEL	Général et technologique	BOBIGNY	CRETEIL	SEINE SAINT-DENIS	1022	14	12	17	16	10	10	136	715	0,19	Défavorisée
LYCEE DE L HAUTIL	Polyvalent	JOUY LE MOUTIER	VERSAILLES	VAL D'OISE	836	8	4	2	2	0	2	318	488	0,65	Défavorisée
LYCEE MARCELIN BERTHELOT	Général et technologique	PANTIN	CRETEIL	SEINE SAINT-DENIS	550	-12	-12	-5	-6	-4	-4	82	418	0,20	Défavorisée
LYCEE GEORGES BRAQUE	Polyvalent	ARGENTEUIL	VERSAILLES	VAL D'OISE	1094	5	5	0	-1	-7	-5	233	793	0,29	Défavorisée
LYCEE TURGOT	Général et technologique	PARIS 03	PARIS	PARIS	1357	3	1	6	4	1	1	616	731	0,84	Mixte
LYCEE JACQUES PREVERT	Général et technologique	BOULOGNE BILLANCOURT	VERSAILLES	HAUTS DE SEINE	1050	4	3	-3	-4	-3	-1	552	468	1,18	Mixte
LYCEE FRANCOIS VILLON	Général et technologique	LES MUREAUX	VERSAILLES	YVELINES	862	8	8	-2	-3	4	5	315	527	0,60	Défavorisée
LYCEE NEWTON-ENREA	Polyvalent	CLICHY	VERSAILLES	HAUTS DE SEINE	1108	6	7	-9	1	4	8	340	726	0,47	Défavorisée
LYCEE NICOLAS-JOSEPH CUGNOT	Polyvalent	NEUILLY SUR MARNE	CRETEIL	SEINE SAINT-DENIS	572	17	15	-14	-8	-2	-3	108	431	0,25	Défavorisée
LYCEE ALFRED NOBEL	Polyvalent	CLICHY SOUS BOIS	CRETEIL	SEINE SAINT-DENIS	1064	7	9	18	12	14	9	169	893	0,19	Défavorisée
LYCEE GERARD DE NERVAL	Polyvalent	NOISIEL	CRETEIL	SEINE ET MARNE	632	5	3	6	5	4	3	244	370	0,66	Défavorisée
LYCEE GALILEE	Général et technologique	COMBS LA VILLE	CRETEIL	SEINE ET MARNE	614	8	6	-1	-5	2	-1	289	300	0,96	Mixte

Parmi l'échantillonnage, plusieurs sous-catégories de lycées étaient représentées :

- Une première catégorie comprend des lycées à forte valeur ajoutée (selon le critère de la plus-value) d'abord par référence à l'académie, ensuite par référence au niveau national. Ces lycées sont globalement non sélectifs et ont une composition sociale plutôt défavorisée.

Lycée	Commune	Taille	Académie	Composition sociale
Alfred Nobel	Clichy-sous-Bois	De 1000 à 1500	Créteil	Défavorisée
Le Corbusier	Aubervilliers	De 1000 à 1500	Créteil	Défavorisée
Louise Michel	Bobigny	De 1000 à 1500	Créteil	Défavorisée
Georges Braque	Argenteuil	De 500 à 1000	Versailles	Défavorisée
Léonard de Vinci	Saint Witz	De 500 à 1000	Versailles	Mixte
Gérard de Nerval	Noisiel	De 500 à 1000	Créteil	Défavorisée
Turgot	75003	De 1000 à 1500	Paris	Mixte
Romain Rolland	Ivry sur Seine	De 500 à 1000	Créteil	Défavorisée
De l'Hautil	Jouy le Moutier	De 500 à 1000	Versailles	Mixte

- Une deuxième catégorie de lycées comprend des lycées à bonne valeur ajoutée, plutôt sélectifs et plutôt défavorisés.

Lycée	Commune	Taille	Académie	Composition sociale
Galilée	Combs la Ville	De 500 à 1000	Versailles	Défavorisée
François Villon	Les Mureaux	De 500 à 1000	Versailles	Défavorisée
Jacques Prévert	Boulogne	De 1000 à 1500	Versailles	Défavorisée
Newton-Enrea	Clichy	De 1000 à 1500	Versailles	Défavorisée
Nicolas Joseph Cugnot	Neuilly sur Seine	De 500 à 1000	Créteil	Mixte

NB.: nous n'abordons pas dans le cadre de cette étude directement la question des comportements d'évitement des parents ni celle de la sélectivité des établissements. Ces questions sont, en effet, abordées dans le lot 1 du présent marché. Ces questions sont, en revanche, abordées de manière indirecte dans la présente étude notamment à travers la thématique de l'attractivité du lycée.

- A cette liste, nous avons ajouté un lycée dont la valeur ajoutée est insuffisante selon le ministère – le lycée Marcelin Berthelot à Pantin. L'inclure a permis, par comparaison, de prendre davantage la mesure des pratiques efficaces dans les lycées.

▶ Les acteurs rencontrés dans les lycées



Nous avons rencontrés au sein de chaque lycée les quatre catégories suivantes d'acteurs :

- **L'équipe de direction (proviseur, proviseur adjoint, gestionnaire)**
- **Les CPE**
- **Des professeurs**
- **Des élèves**

Toutes ces catégories d'acteurs ont été interrogées dans l'ensemble des lycées, sauf dans un lycée où les professeurs n'ont pas souhaité répondre aux questions.

Catégorie	Nombre d'entretiens
Equipes de direction	15
CPE ou équipe de CPE	13
Professeurs ou groupe de professeurs	13
Groupes d'élèves	14
Total	55

Les modalités d'organisation des entretiens ont varié selon les établissements en fonction des disponibilités des différents acteurs. Les dimensions variables ont été les suivantes :

- L'équipe de direction (proviseur, proviseur adjoint, gestionnaire) : chacun des acteurs rencontrés seul et / ou ensemble. Si le gestionnaire n'a pas été rencontré seul à chaque fois, le proviseur a été systématiquement interrogé.
- Les CPE : un ou deux CPE en fonction des disponibilités et ensemble lorsqu'ils étaient deux.
- Des professeurs : interrogés en groupe, dont le nombre a varié de quatre à dix. Il s'agissait des professeurs siégeant au conseil d'administration et / ou volontaires et identifiés comme interlocuteur pertinent par le proviseur (avec la volonté que le groupe soit le plus représentatif des différentes filières).
- Des élèves : interrogés en groupe (de deux à dix), souvent des élèves élus au CVL et / ou au conseil d'administration, et / ou volontaires et identifiés comme interlocuteur pertinent par le proviseur (avec la volonté que le groupe soit le plus représentatif des différentes filières).

Au total, **55 entretiens** individuels ou collectifs ont été réalisés. Leur durée a varié de 45 min (notamment professeurs et élèves) à plus de deux heures (systématiquement au moins deux heures pour le proviseur).

🔺 Les thématiques abordées dans les entretiens

Sont présentées en annexe 3 les grilles d'entretien par catégorie d'acteur. Sont présentées ci-après les grandes thématiques qui ont structuré l'enquête dans les lycées.

1. Locaux, équipements, TIC, conditions matérielles
2. Environnement (contexte local)
3. Aspects pédagogiques
4. Vie et organisation de l'établissement
5. Fonctionnement de l'équipe de direction
6. L'acteur interrogé et son environnement
7. Le climat et les valeurs du lycée



8. Quelques questions sur la réussite

1.3.2. La réalisation de l'enquête Internet

A partir des premiers enseignements issus des investigations de terrain, un questionnaire pour l'enquête Internet complémentaire a été construit. Ce questionnaire cible les points méritant d'être corroborés, complétés ou enrichis.

Ce questionnaire, construit à partir de questions fermées, a été conçu dans le but de permettre à la fois de cibler particulièrement certaines thématiques sur lesquelles il a paru pertinent de porter un focus ou à l'inverse à élargir les questionnements par rapport aux entretiens de terrain, à partir de points révélés lors de la phase qualitative.

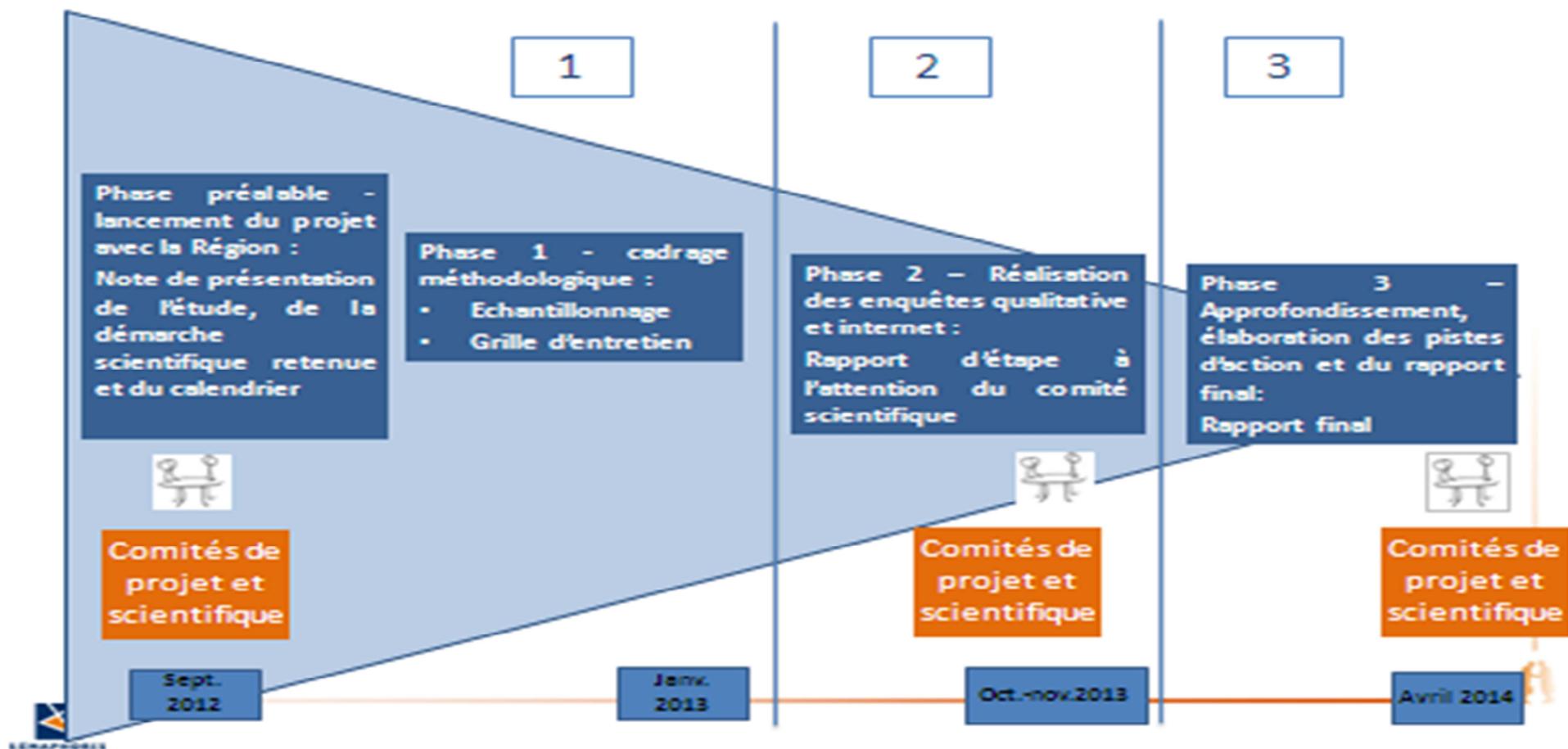
Ce questionnaire a été envoyé à l'ensemble des chefs d'établissement des LEGT franciliens soit 461 lycées. Ce sont au final 70 interlocuteurs qui ont répondu à l'enquête et qui ont permis d'enrichir les constats réalisés à l'occasion des entretiens qualitatifs, et de tester les principaux résultats sur un échantillon bien plus large.

La liste et les caractéristiques des lycées dont les proviseurs ont répondu à l'enquête sont présentées en annexe.



1.3.3. L'ordonnancement de l'étude

Calendrier révisé de l'intervention



Cette étude nous a permis de formuler des constats sur les ressorts des effets des établissements sur la réussite. Ceux-ci portent sur le caractère collaboratif du collectif d'acteurs, sur le caractère cohérent et positif du système de représentation, sur l'environnement du lycée ainsi que sur les moyens matériels de la réussite.



II. LES PRINCIPAUX CONSTATS : LES RESSORTS DES EFFETS ETABLISSEMENTS SUR LA REUSSITE SCOLAIRE

L'étude a permis de mettre en évidence quatre types de ressorts des effets des établissements sur la réussite scolaire. Les lycées qui présentent une bonne valeur ajoutée sont :

- ▶ Des lycées qui présentent un collectif d'acteurs stables, investis qui fonctionnent dans un rapport de confiance et qui prennent en charge collectivement la question de la discipline ;
- ▶ Des lycées qui disposent d'un système de représentations cohérent et positif générant l'adhésion à l'idée de réussite et la croyance en la possibilité de celle-ci ;
- ▶ Des lycées qui puisent des ressources complémentaires fondamentales dans leur environnement ;
- ▶ Des lycées qui disposent de conditions matérielles de base correctes.

L'étude permet d'établir le caractère primordial de certains de ses ressorts quand d'autres apparaissent comme secondaires. Cette hiérarchisation des ressorts de la réussite sera développée dans le rapport.

2.1. Un système d'acteurs stables, investis, qui fonctionnent dans un rapport de cohésion et qui prennent en charge collectivement la question de la discipline

Les lycées à bonne valeur ajoutée regroupent un collectif d'acteurs qui présente les caractéristiques suivantes :

- La stabilité des équipes ;
- L'investissement des équipes,
- Le fonctionnement selon un rapport de cohésion ;
- La prise en charge collective de la question de la discipline.

NB : malgré toutes ces caractéristiques, ces lycées restent confrontés, à des niveaux différents, à la problématique du décrochage scolaire et de l'absentéisme sans avoir toujours de réelles réponses à y apporter.

2.1.1. Un système d'acteurs stables

Les lycées à bonne valeur ajoutée ont des équipes qui présentent deux caractéristiques : l'ancienneté, et l'assiduité. Ces caractéristiques s'appliquent aux professeurs et non à l'ensemble des personnels de l'établissement. Ainsi, les équipes de direction sont traditionnellement marquées par un fort turn-over.

▶ Le faible turn-over des équipes

Les équipes enseignantes des lycées à bonne valeur ajoutée sont composées, pour une bonne partie, de professeurs avec une grande ancienneté dans le lycée. Ce groupe de professeurs a imprimé une identité au lycée. Il y a, dans ces lycées, un faible turn-over qui concerne surtout des professeurs souhaitant aller en province, ou prenant leur retraite. Ce turn-over n'est pas motivé par le désir de quitter le lycée.

« Les personnels sont relativement stables. Il n'y a pas beaucoup de turn-over. » Equipe de Direction.

« ¼ de l'équipe enseignante est là depuis plus de 20 ans. Il y a peu de turn-over. C'est un signe important. » Equipe de Direction.

« L'équipe est stable. » Equipe de Direction.

« L'équipe est ancienne ». Equipe de Direction.



« C'est le syndrome du lycée parisien : quand un professeur est nommé chez nous, il reste jusqu'à la fin de sa carrière. Sur 125 professeurs, il y a des départs à la retraite, quelques mutations, des postes non couverts. Tous les ans, il y a une vingtaine de professeurs nouveaux. Les jeunes professeurs viennent en stage chez nous. Il y a environ 20% de changement tous les ans et 80% du corps enseignant qui est très stable. » Equipe de direction.

Ce leitmotiv doit être souligné, dès lors qu'en moyenne le turn-over est en général plus marqué dans les établissements qui accueillent un public d'élèves de milieu populaire (ce qui est le cas dans la plupart de nos lycées) »

Ainsi, on note que le turnover est moins important dans les lycées dont la situation sociale des élèves est favorisée que dans ceux où elle mixte ou défavorisée. Il n'y a cependant aucun lien entre le turn-over et les conditions matérielles d'exercice de l'activité (cf. analyse statistique en annexe). Un taux plus important de turn-over dans les lycées défavorisés, même présentant un taux de valeur ajoutée élevée peut davantage s'expliquer par des choix de vie personnel (affectation de jeunes professeurs non parisiens dans des lycées isolés d'Ile-de-France). Dans tous les cas, assurer un faible turn-over semble être un facteur de réussite...mais la réussite génère aussi un faible turn-over des équipes : *« il faut noter que la relation est sans doute à double sens : non seulement l'efficacité est plus forte quand le turn-over est faible, mais le turn-over est d'autant plus faible que l'on se sent "efficace" . »*

▶ **L'assiduité des équipes**

L'assiduité des équipes a été mesurée à l'aune du ressenti des équipes de direction. Les lycées à bonne valeur ajoutée ont des équipes enseignantes qui sont très présentes.

« Il y a peu d'absentéisme. » Equipe de Direction.

« Il n'y a pas beaucoup d'absentéisme des professeurs. » Equipe de Direction.

« Il n'y a pas beaucoup d'absentéisme. » Equipe de Direction.

Les seuls lycées qui notent un absentéisme le constatent, lorsque polyvalents, ils comparent les professeurs de l'enseignement général et technologique avec ceux de l'enseignement professionnel. Cet absentéisme est révélateur d'un mal-être dans cet enseignement, d'une inadéquation entre les attentes des professeurs et la réalité des élèves qui sont les leurs dans la voie professionnelle. Il est également symptomatique, selon certaines équipes de direction, d'une difficulté, même pour les établissements à bonne valeur ajoutée (en moyenne) à traiter *« la grande difficulté scolaire »* (Equipe de direction).

« L'absentéisme concerne surtout les enseignants du professionnel et, ce qui est révélateur, les enseignants des matières générales du professionnel. » Equipe de direction.

« Il n'y a pas d'absentéisme des professeurs en général. Il faut s'interroger ici sur le fait qu'il y a plus d'absents au niveau de la section professionnelle. » Equipe de direction.



2.1.2. Un système d'acteurs investis

NB : l'investissement des acteurs n'est pas facile à mesurer. Nous nous sommes essentiellement fondés, pour appréhender cet « investissement », sur l'implication déclarée et perçue par les acteurs interrogés et notamment sur l'implication déclarée et perçue par le chef d'établissement.

Les lycées à bonne valeur ajoutée présentent deux types de caractéristiques concernant l'investissement :

- Un investissement de l'ensemble des acteurs du système ;
- Un investissement particulier de certains acteurs occupant des rôles clés dans l'établissement.

🔺 L'investissement de l'ensemble des acteurs du système : entre implication et volontarisme

Il émerge de l'ensemble des entretiens menés la perception d'un investissement porté par l'ensemble des acteurs du système et ressenti par les quatre catégories d'acteurs interrogés. Cet investissement se traduit par une forte disponibilité, une écoute des autres ainsi que la capacité de s'engager dans des activités qui dépassent le strict périmètre des activités des personnes concernées.

« Les gens sont impliqués. Ils sont agréables. On a l'impression qu'ils sont heureux d'être là. » Equipe de direction.

« Je fonctionne avec une équipe de personnes qui est toujours sur le pont. » CPE.

« Les professeurs sont impliqués. Il est possible de leur poser des questions en fin de cours. Ils sont disponibles. » Groupes d'élèves.

« On aide les élèves à partir en voyage financièrement. Madame l'intendante loue les locaux pour des défilés de modes, des photos de mode. Mais il faut être là. On a créé une caisse de solidarité qui est gérée comme on veut pour aider les élèves à payer les voyages. Des élèves qui n'auraient jamais voyagé, voyagent. On organise une quinzaine de voyages par an. Les élèves savent que madame l'intendante fait des choses en dehors de son temps de travail pour apporter de l'argent. C'est du bénévolat » Proviseur. *Je considère que ça fait partie de mon travail. Il faut mettre tout en œuvre pour atteindre l'objectif. »* Intendante.

Ces discours de tonalité positive tranchent avec les discours de la plainte couramment enregistrés dans le milieu éducatif et avec l'impression d'anomie qui se dégage de maints travaux sociologiques sur les lycées. Cet investissement est d'autant plus important que la population d'élève est dans une situation sociale défavorisée (cf. analyse statistique en annexe).

🔺 Le rôle clé de certains acteurs

Au-delà de l'importance jouée par l'engagement de tous les acteurs, certains acteurs apparaissent, au dire de l'ensemble des personnes interrogées, importantes de par le rôle spécifique qu'elles jouent dans l'établissement.

NB.1. : nous n'avons interrogé que quatre catégories d'acteurs ce qui crée un biais en ce qui concerne cette partie. En effet, les acteurs interrogés ont tendance à considérer qu'ils jouent un rôle important dans le bon fonctionnement de leur lycée. Toutefois, on a également conclu à leur importance respective en se fondant sur les dires des autres catégories d'acteurs.

NB.2 : il est apparu un faible engagement des lycéens des lycées à bonne valeur ajoutée dans le fonctionnement de leur établissement, que ce soit par le biais du CVL, du CA ou des délégués des

élèves. Il ne semble pas y avoir de lien entre lycée à bonne valeur ajoutée et engagement des élèves.

■ **Le rôle de l'équipe de direction et notamment du proviseur**

Confirmant les théories anglo-saxonnes sur l'importance du « leadership » du chef d'établissement, l'étude montre l'importance du rôle du proviseur et plus largement de l'équipe de direction.

Véritable chef d'orchestre, le chef d'établissement « à la française » joue à la fois un rôle de manager, de communicant, de coach, de pédagogue et doit imprimer une culture commune voire une identité à son lycée. Ne disposant pas de pouvoir hiérarchique à l'égard des professeurs, c'est son pouvoir d'influence qu'il doit mobiliser.

« Il faut convaincre au quotidien. Il faut essayer de donner des indicateurs, de donner des éléments de réflexion, de faire évoluer les pratiques sur les sujets. Si on arrive à 14 classes à 19 c'est en faisant beaucoup de pédagogie, de rencontre et de discussions. Sur ce terrain-là, il ne faut pas trop formaliser. On n'appelle pas ça du conseil pédagogique mais chemin faisant on se rend compte qu'on fait de la pédagogie, du conseil pédagogique. On parle d'indicateurs, d'efficacité, d'efficience. Il faut communiquer avec les équipes. La communication est très importante. La distance ouvre plein de malentendu. Notre ligne est la suivante : on dit tout ce qu'on sait et à tout le monde. » Equipe de Direction.

« Je joue sur l'identité du lycée, j'accentue l'existant. Je dis : nous sommes [nom du lycée] et en général les gens adhèrent à la partition. » Proviseur.

Le rôle du proviseur c'est d'impulser un mouvement d'actions. » CPE.

Il doit déployer de l'ingéniosité pour organiser le temps et créer des espaces de concertation en respectant le statut d'enseignant et la disponibilité de chacun.

« Cela veut dire travailler ensemble, faire des projets et trouver le temps et l'espace pour en parler. Moi je fais des réunions sandwiches qui fonctionnent plutôt bien. » Equipe de Direction.

Afin de mesurer la perception de l'investissement du proviseur dans l'établissement, nous avons demandé aux élèves s'ils connaissaient son nom. La réponse était en général oui avec des élèves qui reconnaissaient l'importance du rôle joué par le proviseur.

« On est à l'aise avec [...] le proviseur. Elle nous met à l'aise, elle dit bonjour. On la voit. » Elève.

Plus largement, le rôle de l'équipe de direction est important. Et lorsque le proviseur ne peut être suffisamment disponible, ce sont les rôles joués par ces différents personnels de direction qui sont mis en avant.

« L'équipe de Direction est dans une logique de collaboration avec les équipes. » CPE.

« L'équipe de Direction communique beaucoup avec nous. Toutes les semaines, on a des réunions des équipes. » CPE

« Quand je devais rentrer mes dossiers dans APB, je n'avais pas mon dossier de première qui était dans mon ancien lycée. Je suis allée voir la proviseure adjointe et elle a fait un mot



direct et elle s'est déplacée pour ça, pour qu'on me remette mon bulletin. Les adjoints sont supers gentils. » Elève.

■ Le rôle du CPE

L'investissement du CPE est une donnée importante caractérisant les lycées à bonne valeur ajoutée.

Cet investissement s'exprime de différentes manières : un intérêt pour les élèves, une forte amplitude horaire, une attention scrupuleuse au respect du règlement intérieur, un intérêt particulier pour la propreté du lycée.

« Moi-même, je ramasse les papiers, je balaie. Tout le monde a conscience de la propreté du lycée [...]. Je travaille le samedi matin. S'il faut rester le soir, je reste. Je me rends disponible. J'arrive à 7h15 le matin... » CPE.

L'investissement du CPE est reconnu par les différents acteurs interrogés (élèves, équipe de direction et professeurs).

« J'ai jamais eu de CPE comme ça : je les adore. Ils sont sympas. Ils s'impliquent. Ça se voit qu'ils s'intéressent à nous. Ils aiment leur métier. Un des CPE est pour moi comme un parent. On peut parler avec eux de tout. On le respecte encore plus que si c'était une personne qui venait faire « son autorité. » Au bout d'une semaine ils connaissaient nos noms. Ils prennent des nouvelles. Je fais certaines sorties uniquement parce qu'il y a le CPE. » Groupe d'élèves.

Les CPE se sentent reconnus dans leur investissement et pensent que celui-ci porte ses fruits en termes de qualité de vie au lycée.

« Les élèves eux-mêmes reconnaissent ce résultat. Tout le monde a conscience de la propreté du lycée. » CPE.

Plus profondément, les CPE dans les lycées à bonne valeur ajoutée ont une vision globale de l'élève. Celle-ci passe par un contact permanent avec les élèves. Ce contact permet à ces derniers de se sentir compris, de se sentir « en confiance » avec le CPE.

« Le CPE a une vision globale de l'élève. Ça donne un œil différent. Le prof le voit dans sa discipline le CPE le voit dans chaque matière et en dehors de la classe ça peut donner un éclairage différent. Ma vision est admise de tous. Je comprends l'élève autrement et j'ai une autre façon de l'approcher [...]. Mon travail c'est d'abord du relationnel. C'est important d'être proche des élèves : il ne faut pas être démagogique mais les connaître, être connu et reconnu. J'ai des rendez-vous avec des élèves, des parents, je reçois des élèves sanctionnés. Je me montre aussi. Je m'évertue à ne pas être prévisible. » CPE.



■ Le rôle des professeurs

Autre catégorie d'acteurs dont le rôle est considéré comme fondamental par l'ensemble des acteurs interrogés, les professeurs, les professeurs des lycées à bonne valeur ajoutée étant également très investis. Leur investissement se mesure dans l'intérêt qu'ils portent aux élèves et dans la disponibilité dont ils font preuve pour mener des activités « en plus », des activités « d'ouverture » au-delà de leur domaine disciplinaire.

« J'aime bien mes profs. Mon prof de math il prend son temps avec moi. Ils savent être patients avec moi. Y a pas longtemps j'ai eu des problèmes chez moi, le prof m'a demandé ce qui n'allait pas. Et ça change tout. J'ai commencé à apprécier le fait d'avoir des profs comme eux et j'ai eu de meilleures notes. » Elève.

« Les élèves sont conscients de l'attachement des profs et des personnels à les faire progresser, à mettre beaucoup de choses à disposition, à donner plus que le minimum syndical. » Equipe de Direction.

La disponibilité horaire permet à la fois de faire de l'extra-scolaire comme des sorties au théâtre tous les mardis pour les élèves faisant partie de l'atelier théâtre au lycée [nom du lycée] mais aussi d'organiser l'établissement pour une plus grande efficacité. Notamment, la disponibilité permet d'organiser des évaluations régulières des élèves, lesquelles semblent être un facteur d'efficacité des lycées.

« Quelque chose de flagrant : la création des DST il y a quatre ou cinq ans en classe de terminale : l'emploi du temps des terminales est fait pour qu'une demi-journée par classe soit bloquée pour des devoirs sur table toutes les semaines. Au moins le jour du bac, ils sont préparés. Ils sont habitués à rester, à gérer le temps. Ils ont un retour de note type bac. Je pense que c'est le truc qui fait qu'on a augmenté les résultats au bac. Ça a des conséquences sur le corps enseignant : il faut préparer les sujets, surveiller, corriger. C'est une contrainte d'emploi du temps. On termine plus tard, on arrive plus tôt. C'est un choix du chef d'établissement auquel on participe. » Professeur.

Ces constats sont congruents avec nombre de recherches sociologiques montrant que pour les élèves de milieu populaire particulièrement, la dimension relationnelle (voire affective) des rapports avec les professeurs est essentielle, pour la qualité de leur expérience scolaire et leur réussite.

Outre l'investissement de l'ensemble des acteurs du lycée et de certains acteurs en particulier, c'est le rapport de cohésion dans lequel fonctionnent l'ensemble des acteurs qui caractérisent les lycées à bonne valeur ajoutée.

2.1.3. Un collectif d'acteurs qui fonctionnent dans un rapport de cohésion

Les acteurs des lycées qui présentent une bonne valeur ajoutée fonctionnent dans un rapport de cohésion. Globalement, cela se traduit par trois éléments : l'existence de représentations positives de l'ensemble des acteurs du système chez toutes les catégories d'acteurs rencontrées, l'existence de rapports de confiance entre les différents acteurs du système et enfin, la perception, par l'ensemble des acteurs de l'existence de ce rapport de cohésion.



▶ Des représentations positives de l'ensemble des acteurs du système

Globalement, il ressort des entretiens menés avec les différentes catégories d'acteurs que chaque catégorie nourrit des représentations positives à l'égard de l'ensemble des acteurs du système : chaque acteur est considéré comme utile et participant pleinement à la réussite de l'ensemble du système. Chaque acteur est valorisé dans le discours des personnes interrogées aussi bien du point de vue des compétences professionnelles que des valeurs qu'elle porte.

« Les gens sont impliqués, agréables, heureux d'être là. On a l'impression que l'équipe tourne. » Proviseur.

« Les profs. Il y en a qui s'impliquent beaucoup. C'est important. Il y en a qu'on peut aller voir à n'importe quel moment de la journée. C'est important. » Elève.

« Tous mes profs sont très ouverts, sociables avec les élèves et intéressés par ce qu'on dit. Ils ont l'air d'être heureux de faire cours. » Elève.

« J'aime bien le regard qu'ont les enseignants sur les élèves : ils ont beaucoup de considérations [...]. L'équipe enseignante est, de plus, de qualité. » Proviseur.

▶ La confiance de l'ensemble des acteurs du système les uns dans les autres : y compris en les élèves et des élèves envers les autres acteurs (importance de l'ensemble des acteurs)

Sauf rare exception, chaque catégorie d'acteurs a confiance dans les autres acteurs du système y compris les parents ou encore le personnel de l'intendance. Cette confiance concerne également les élèves. Élément particulièrement notable : les adultes ont confiance dans les élèves et les élèves ont confiance dans les adultes.

« La proviseure est présente quand il y a des problèmes. Elle est très présente dans le lycée. Les CPE sont sévères mais si on est juste, elles sont justes. » Elève.

« Les élèves nous sont reconnaissants et ils nous font confiance. » Proviseur.

« Les élèves sont capables de réussir mais avec de vrais freins dans leur vie, des familles monoparentales, des parcours difficiles, des problèmes financiers, avec la justice, des problèmes psychologiques. » CPE.

« Je pense que les élèves ont des chances de réussir grâce à la mixité. » Proviseur.

« Les élèves sont plutôt dociles. Les parents pour la plupart d'entre eux sont avec nous. » Proviseur.

« Les élèves ont un fort désir de réussite et sont susceptibles de réussir. » Proviseur.

▶ Une cohésion perçue par tous

Ce rapport de cohésion est perçu par l'ensemble des acteurs interrogés. Chaque acteur affirme avoir l'impression que tous les acteurs du système « vont dans le même sens. »

« Il y a une bonne ambiance générale. » Proviseur.

« Les adultes fonctionnent très bien entre eux. Chacun se sent considéré. » Proviseur.

« Les professeurs entre eux fonctionnent bien. Les relations entre l'administration et l'équipe pédagogique semblent bien fonctionner. » Elève.

« Oui je me sens bien parce que je connais tout le monde, tout le monde me connaît. Il y a une bonne ambiance, il n’y a pas de conflits entre les élèves. Tout le monde s’apprécie et c’est sympa à vivre [...] Personne ne vient au lycée avec la boule au ventre. On est à l’aise avec les professeurs, les CPE, le principal : ils nous mettent à l’aise, ils sont gentils. » Elève.

« Je travaille au quotidien avec les professeurs. J’ai de très bonnes relations avec les enseignants. » CPE.

« Ce que j’apprécie dans l’établissement : les collègues, les élèves, l’équipe de direction [...]. Il y a beaucoup plus de communication, des réunions de direction, une vraie volonté de travailler en collaboration. J’ai l’impression de faire un autre travail. On n’a jamais eu autant de projets culturels d’ouverture vers l’extérieur, vers des associations [...]. Il y a une vraie ouverture avec l’impression que les choses sont faciles à faire. On a une vraie facilité à exécuter nos projets. » CPE.

« Ce que j’apprécie dans ce lycée : c’est que tout le monde aille dans le même sens. On partage les mêmes buts. » Proviseur.

« Il existe une atmosphère familiale de laquelle découle tout le reste. Nous avons une relation de confiance, de proximité. » Professeur.

Là encore, ce point est important : tous les travaux sur la socialisation ou l’éducation montrent que l’absence de contradiction entre les divers médias ou messages est essentielle ; il s’agit de plus d’une caractéristique relativement originale, car cette cohésion est souvent problématique dans le monde de l’Education Nationale très marqué par les hiérarchies catégorielles.

2.1.4. Un système d’acteurs qui prend en charge collectivement la question de la discipline

Globalement, il est ressorti des entretiens que la question de l’application du règlement intérieur et de la discipline était essentielle dans les lycées à bonne valeur ajoutée. L’ensemble des acteurs interrogés l’affirme, y compris les élèves. Aux dires de chacun, et sauf exception, dans les lycées à bonne valeur ajoutée la discipline est l’affaire de tous, elle est appliquée de manière stricte et cohérente tout en ménageant des espaces d’écoute de l’élève voire du parent.

◆ La discipline est l’affaire de tous les adultes qui portent le même discours sur celle-ci

Nous avons demandé à l’ensemble des acteurs rencontrés comment était appliquée la discipline dans l’établissement et s’il leur semblait que certains acteurs devaient plus que d’autres être attachés à l’application du règlement intérieur et de la discipline. Globalement, et à de très rares exceptions, les acteurs ont expliqué que la discipline était « l’affaire de tous » (70 % des répondants au questionnaire en ligne affirme aussi cela).



Le tableau ci-dessous montre le lien entre cette conception de la discipline et la performance puisque la moyenne de la valeur ajoutée des établissements dont le proviseur estime que la discipline est l'affaire de tous, est supérieure à celle dont le proviseur estime qu'elle n'est l'affaire que d'un groupe de personne :

Variable	Nombre d'observations	forte moins-value	moins-value	plus-value	forte plus-value	Total des fréquences
Discipline						
Plutôt l'affaire de tous	48	12.50%	5.00%	50.00%	33.00%	100%
Plutôt l'affaire d'une personne (CPE, Professeur, proviseur)	22	28.00%	42.00%	19.00%	9.00%	100%

Lecture : 33% des établissements dont le proviseur estime que la discipline est l'affaire de tous ont une forte plus-value en 2012, alors qu'ils ne sont que 9% des établissements dont le proviseur estime qu'elle n'est l'affaire que d'un groupe de personne.

La cohérence est également primordiale : il est important que les adultes adoptent le même discours face aux élèves, qu'ils ne se contredisent pas.

« Tout le monde gère la discipline, pas seulement le CPE. Tout le personnel de l'établissement peut proposer des sanctions. Les collègues peuvent proposer des sanctions [...] Je ne me sens pas seul face à la discipline. Il y a un vrai travail de collaboration avec les collègues. » CPE.

« Tout le monde s'occupe de la discipline. Le fameux « entre soi » de notre lycée fait que les gens se sentent responsables de la discipline même si le gros repose sur le conseil principal d'éducation. » Proviseur.

« Tout le monde s'occupe de la discipline : le proviseur, le proviseur adjoint, le CPE... » Elève.

« On essaie d'appliquer le règlement intérieur au maximum. Pour nous, c'est un outil. Avec les CPE on s'entend bien là-dessus. Si on n'applique pas le règlement, il n'y pas de lien avec la vie scolaire. Avec le CPE, on ne sent pas seul. On sait que l'on aura quelqu'un à qui parler. » Professeurs.

« Pour le portable qu'on a pas le droit d'avoir n'importe quel adulte est capable de nous l'ôter et ils le font. Si on se le fait prendre on a deux semaines voire plus sans téléphone portable. » Elève.

Ces constats ne sont pas si triviaux qu'ils peuvent en avoir l'air : la distinction vie scolaire / enseignements, avec des personnels spécifiques, très caractéristique de la France, peut si elle est extrême miner l'ambition éducative elle-même ; des observations conduites au niveau collège montrent que dans les établissements en grande difficulté, les enseignants ont souvent tendance à renvoyer les questions disciplinaires aux personnels d'éducation.

► La discipline est appliquée de manière stricte

Outre la question de la prise en charge collective de la discipline, c'est son application de manière stricte qui apparaît comme facteur d'efficacité dans les lycées à bonne valeur ajoutée. Le laxisme est donc dénoncé aussi bien par les adultes que les élèves qui établissent un lien entre la réussite et la discipline.

« Les CPE sont sévères mais si on est juste, elles sont justes. » Elève.

« On me met la pression plus sur la discipline que sur le travail. On me reproche des choses que je fais en cours, on me fait la morale. C'est surtout le principal adjoint qui le fait : il sait me parler, il essaie arranger les choses au mieux. » Elève.



A la question « le plus important dans votre lycée qu'est-ce que c'est ? », un des proviseurs interrogé a répondu : « La discipline, la rigidité. Ce qui est important c'est le règlement et la prise en charge commune du règlement. Les gens se l'approprient. » Proviseur.

« La discipline est assez stricte même si je justifie la règle. Et je vois la différence par rapport à des établissements qui ont lâché et qui portent en quelque sorte les stigmates de la banlieue avec, par exemple, les capuches... Avec 1200 élèves et des élèves du GRETA ainsi qu'une classe de MGI, nous réunissons des élèves avec des parcours très difficiles. Nous sommes très stricts sur les questions de violence verbale et de violence physique. Ils savent que ça ne va pas passer. Même les parents le disent : Ils veulent notre lycée parce qu'ils savent que c'est assez carré. » CPE.

« Ce que j'apprécie ici : le taux de réussite au bac. Ici c'est moins laxiste que dans les lycées d'à côté, on nous surveille. Dès qu'on sort, si on n'est pas en cours un sms est envoyé aux parents. Des fois, ils appellent les parents. Ça ne nous laisse pas prendre trop de liberté, comme ça c'est bien. » Elève.

▶ L'application de la discipline ménage des espaces d'écoute de l'élève, des espaces où donner du sens

Au final, à côté des règles posées et appliquées, le climat de confiance du lycée permet d'ouvrir des espaces d'écoute de l'élève voire du parent.

« La discipline c'est plutôt pour les choses graves. Il n'y a pas trop de sanction parce qu'il n'y en a pas besoin. On est en confiance entre élèves, CPE, adultes, professeurs. On a des personnes à qui parler, des personnes qu'on peut voir quand ça ne va pas, qui nous demandent pourquoi ça ne va pas. » Elève.

« Il y a de la rigueur : le cadre est là. Mais on donne du sens à ce qu'on fait donc le cadre est plus facilement accepté. On fait, par exemple, très attention au respect des croyances sur la base de la laïcité. Par exemple, on a vu arriver trois jeunes filles vêtues d'abayas. Nous avons fait en sorte, avec les familles qui nous suivaient, qu'elles enlèvent leur abaya. On a trouvé intéressant de faire une réunion avec tous les membres du CVL et des professeurs de plusieurs disciplines. On a fait venir un membre du Haut comité à l'intégration : l'échange s'est très bien passé. Il n'y avait pas encore de problème mais j'ai préféré anticiper. Les élèves nous ont remerciés. » Provisseur.

« Le proviseur adjoint peut me faire la morale parce que je peux parler avec lui. Il me comprend. » Elève.

« Ça se passe bien. J'aime travailler avec les familles. Eux gèrent aussi leur passif avec l'école. J'essaie de leur faire comprendre qu'on leur veut du bien. Je les rassure. J'ai une affiche dans mon bureau avec écrit « ça n'est pas facile d'être parent ». » CPE.

2.1.5. Les problématiques du décrochage scolaire et de l'absentéisme

Malgré tout ce qui vient d'être dit plus haut, les acteurs reconnaissent que les problématiques du décrochage scolaire et de l'absentéisme persistent dans leurs établissements sans qu'ils puissent proposer de réelles solutions pour « raccrocher » les décrocheurs.

« Oui il y a des problèmes de décrochage scolaire en seconde y en a eu pas mal », Elève.

« Il y a toujours quelques cas de décrochage. On est assez démunis face à ça. On sait rapidement qui ça va être. On voit les élèves, les parents. Les parents sont souvent aussi décrocheurs. On essaie d'encourager mais il y a toujours quelques cas. C'est aussi lié à l'absentéisme. » Proviseur.



« Ce qui est important c'est que l'école ait du sens, que ça veuille dire quelque chose. Avoir un projet. Ce qui m'inquiète c'est le décrochage. » Provisieur.

« Nous avons des problèmes de décrochage. Et maintenant cela concerne toutes nos sections, tous les niveaux et tous les âges. Ce n'est pas une histoire de sexe non plus. Il y a des élèves de seconde générale qui décrochent très rapidement dans l'année. » CPE.

A côté du système d'acteurs qui fonctionne dans un rapport de cohésion, les lycées à bonne valeur ajoutée disposent d'un système de représentations cohérent et positif générant l'adhésion à l'idée de réussite et la croyance en la possibilité de celle-ci

2.2. Un système de représentations cohérent et positif générant l'adhésion à l'idée de réussite et la croyance en la possibilité de celle-ci

Les acteurs des lycées à bonne valeur ajoutée adhèrent et nourrissent un système de représentation cohérent et positif. Ce système de représentation repose sur trois bases :

- L'existence d'une identité du lycée affirmée, partagée, positive et cohérente.
- L'adhésion à des valeurs porteuses de réussite.
- La croyance dans la possibilité de la réussite.

2.2.1. Une identité du lycée affirmée, partagée, positive et cohérente

L'identité apparaît comme une notion essentielle dans la compréhension du fait social que constituent les lycées à bonne valeur ajoutée. L'identité des lycées à bonne valeur ajoutée est affirmée et partagée. Elle est également positive et suscite adhésion et fierté.

🔸 Une identité ressentie, affirmée et partagée

Les lycées à bonne valeur ajoutée ont une identité affirmée et partagée au moins par les professeurs, les élèves, les équipes de direction et le CPE. Cette identité consiste dans la mise en avant de différentes caractéristiques : la mixité, les résultats scolaires, la tonalité littéraire ou technologique de l'enseignement... Peu importe les caractéristiques mises en avant, ce qui semble jouer c'est le fait que les acteurs partagent cette identité et en sont porteurs.

Certains des lycées étudiés ont construit leur identité sur l'offre scolaire déployée dans l'établissement :

« Le lycée a une coloration technologique non négligeable. » Provisieur.

« Nous sommes un lycée classique. On joue le grec et le latin. On a une dimension très culturelle [...] Notre objectif c'est d'accentuer encore la dimension culturelle et la dimension bien-être qui caractérisent le lycée. Je joue sur l'identité du lycée, j'accentue l'existant. Je dis : nous sommes [nom du lycée] et en général les gens adhèrent à la partition. » Provisieur.

D'autres puisent leur identité dans leur situation géographique :

Un établissement parisien rencontré puise ainsi son identité de sa situation dans la capitale et de son offre scolaire. « C'est un lycée parisien qui a à la fois du caché et du caractère [...] qui offre un enseignement à la pointe en économie, droit, gestion. C'est sa marque de fabrique. » Provisieur.

D'autres, enfin, fondent leur identité sur les bons résultats de l'établissement :



« On est un lycée qui réussit clairement, qui est reconnu comme renversant les déterminismes sociaux. »
Proviseur.

Quelle que soit la caractéristique fondatrice de cette identité, cette dernière est positive et suscite l'adhésion autour d'elle.

► Une identité positive qui suscite adhésion et fierté

L'identité du lycée suscite l'adhésion de ses membres. Ceux-ci ont un sentiment d'appartenance, ils sont fiers de faire partie de ce lycée. Cette fierté ne se résume pas à la caractéristique sur laquelle repose l'identité du lycée. Elle s'appuie sur cette dernière pour embrasser l'ensemble des éléments positifs du lycée (ambiance, valeurs, initiatives...).

« Je joue sur l'identité du lycée, j'accroche l'existant. Je dis : nous sommes [nom du lycée] et en général les gens adhèrent à la partition. » Proviseur.

« Il existe un très fort sentiment d'appartenance. Les élèves se définissent comme des [nom des élèves du lycée]. Ils aiment le lycée. Ils aiment l'ambiance, les initiatives, les projets. Ils sont conscients de l'attachement des professeurs et des personnels à les faire progresser, à mettre beaucoup de choses à disposition, à donner plus que le minimum syndical. » Proviseur.

« C'est valorisant de se battre pour gommer les inégalités. Ça nous aide dans notre égo. On est fiers d'être dans ce lycée parce que ça marche bien. Et on se sent utile. » Proviseur.

Parfois, cela va jusqu'au développement d'un « entre soi » par opposition à l'extérieur :

« Les gens se vivent comme étant différents : ils ont peur de l'extérieur, ils pensent que les autres sont des autres. Quand ils lisent la presse, quand ils échangent avec des collègues, ils développent des fantasmes. Ils se sentent privilégiés. Les parents, professeurs, les élèves souhaitent maintenir une sorte de bulle. » Proviseur.

Les lycées à bonne valeur ajoutée suscitent un système de représentations positives qui non seulement se perçoivent dans l'identité de l'établissement mais qui s'expriment également dans l'adhésion de ses membres à des valeurs porteuses de réussite.

2.2.2. Une adhésion à des valeurs porteuses de réussite

Les acteurs interrogés, dans leur ensemble, valorisent la réussite ainsi que le travail.

► La valorisation de la réussite par tous les acteurs

La réussite est l'objectif premier de la globalité des acteurs interrogés.

« Chez nous, les bons s'autorisent à être bons. Rien n'empêche un bon de réussir. » Proviseur.

« La priorité, c'est de faire réussir tous les élèves, que ceux qui rentrent en seconde sortent si possible dans trois ans avec le bac. C'est un projet réel et les uns et les autres ont ça en tête et c'est un vrai projet d'établissement. Faudrait qu'on le formalise mais c'est une chose qu'on entend souvent dire de la part des professeurs. » Proviseur.

« Il y a beaucoup d'opportunités, tu peux réussir ici et même devenir une personne importante. »
Elève.



« La réussite, c'est important pour l'établissement [...]. On vient pour la réussite. Les gens le sentent bien. » Elève.

On observe d'ailleurs que la valorisation de la réussite est d'autant plus présente dans les établissements dont la population est défavorisée que dans ceux dont la population est mixte ou favorisée, là où l'idée de réussite est *a priori* davantage sociologiquement intégrée (cf. analyse statistique en annexe). Le lycée doit donc parfois prendre le « relais » du milieu social lorsque celui-ci ne porte pas de message valorisant la réussite.

Toutefois, il ne s'agit pas pour ces lycées de valoriser la réussite à tout prix. La réussite doit permettre le développement de l'individu, le bien-être, l'épanouissement.

« Le fond est aussi important que la forme. On ne se centre pas essentiellement sur la réussite scolaire mais sur le fait aussi de donner le sentiment aux élèves qu'on les accueille. L'idée, c'est qu'ils réussissent et qu'ils se sentent bien. C'est un équilibre important. » Proviseur.

« On veut réussir mais on est poussé à faire ce qu'on n'aime pas à faire un métier qui gagne. » Elève.

Ce point est particulièrement important : on sait que le fait que les enseignants soient convaincus que tous les élèves peuvent réussir (la notion d'éducabilité) a un impact spécifique sur la réussite de ces derniers (notion d'« effet Pygmalion »).

🔸 La valorisation du travail

Indispensable à la réussite, le travail est valorisé également par l'ensemble des acteurs interrogés.

« Les élèves sont obligés de venir et sont obligés d'étudier : ils y prennent goût. L'ambition est connue et partagée par tout le monde et partagée par les élèves : un élève qui rentre dans l'établissement se dit je viens ici pour travailler. Dans la tête d'un élève qui arrive ici : je viens pour travailler. Les élèves se sentent encadrés, surveillés. » Proviseur.

« Ce qui favorise la réussite c'est le travail et la motivation. » Elève.

« Ce que j'apprécie ici ce sont [...] les élèves en règle générale. Ils sont relativement sérieux il y a une bonne ambiance, pas de groupes. Il y a une mentalité de travail. Ça se voit au taux de réussite au bac. Ici, c'est moins laxiste. On nous surveille. » Elève.

Enfin, le système de représentation collectif qui existe dans les lycées à bonne valeur ajoutée est également porteur d'une croyance dans la possibilité de la réussite même pour les élèves qui, à leur arrivée dans le lycée, étaient « destinés » socialement à échouer.

2.2.3. La croyance dans la possibilité de la réussite

Ce qui caractérise fondamentalement les lycées à bonne valeur ajoutée c'est leur capacité à ouvrir le champ des possibles, à créer de la croyance dans la possibilité de la réussite de « tous » les élèves, et ceci aussi bien du côté des adultes que des lycéens eux-mêmes.

« Moi j'ai gagné s'ils me font confiance. Ce qui me choque c'est de ne pas avoir de canal de communication [...] Mon but n'est pas qu'ils fassent une prépa mais d'être disponible pour ce qu'ils ont envie de faire, les faire progresser [...] Que l'école ait du sens. Que ça veuille dire quelque chose. Avoir un projet. Ce qui m'inquiète

c'est le décrochage [...]. J'essaie de leur montrer leur pouvoir créateur. Il y a des moments de grâce. [...] Et par ailleurs derrière, il y en a qui se cassent le nez. Mais, au moins pendant ces trois ans, on leur aura donné envie de faire des choses. » Professeur.

« Ce que j'apprécie dans cet établissement c'est que les adultes ont des ambitions pour tous les élèves et rêvent pour eux [...] Les élèves découvrent des opportunités extraordinaires, des personnels qui rêvent pour eux. Ça tire les mauvais vers le haut. L'important c'est l'image que les élèves ont de leur propre lycée, la confiance et le travail fourni [...]. Une inspectrice m'avait confié avoir remarqué que les profs ne se plaignent pas du niveau des élèves ici. Ils partent de là où ils sont et ils regardent là où ils devraient aller et se demandent comment les faire arriver là. C'est une dynamique lancée par les profs du général et du technologique. Je crois que 2005 (il y a eu des émeutes dans le quartier) a permis de redonner un nouvel élan. » Proviseur.

Les élèves interrogés s'autorisent donc à être ambitieux voire pour certains à être très ambitieux.

« La réussite c'est avoir une mobilité ascendante. C'est réussir mieux que ses parents [...] Moi je souhaite faire une prépa puis l'ESSEC. » Elève.

« La réussite, c'est la réussite culturelle. C'est se donner du mal, c'est progresser par rapport à nos origines sociales. Avec le bac, on ne fait pas grand-chose. Le bac ne permet que d'accéder à des filières d'excellence. Le mérite, c'est important. Moi je souhaite faire Sciences Po et l'ENA du coup j'ai choisi de faire une 1^{ère} S parce qu'il n'y avait pas de L dans ce lycée et que la S ouvre plus de portes. » Elève.

Certains se sentent même dans l'obligation de réussir.

« Moi, j'ai même rencontré un producteur de théâtre et il m'a dit, on peut auditionner. Ça nous booste, ça donne la rage de réussir. Si on ne réussit pas avec toutes ces aides...je ne comprends pas ceux qui ne réussissent pas. » Elève.

Le message est donc clair : il y a un rejet délibéré de tout fatalisme, de tout déterminisme social.

Outre son système d'acteurs et son système de représentation positif, c'est dans son environnement que le lycée à bonne valeur ajoutée puise des ressources complémentaires fondamentales.

3.2. Un système qui puise des ressources complémentaires fondamentales dans son environnement

L'environnement ou plutôt la façon dont l'établissement sait puiser des ressources complémentaires de son environnement participe de l'efficacité du lycée. Dans leur ensemble, les lycées à bonne valeur ajoutée ont affirmé être dans un environnement porteur. Toutefois, en termes d'environnement, ils se distinguent en fonction de leur situation géographique et des rapports concurrentiels qu'ils peuvent entretenir avec les établissements de proximité.

3.2.1. L'importance en termes d'efficacité d'être dans un environnement porteur

Si l'ensemble des acteurs des lycées à bonne valeur ajoutée affirme l'importance de faire partie d'un environnement porteur pour pouvoir être efficace, c'est avant tout à l'établissement de s'inscrire dans cet environnement par les projets extrascolaires qu'il porte, l'ouverture qui est la sienne, les partenariats qu'il noue et enfin l'inscription dans un partenariat privilégié ou dans un dispositif de « réussite » particulier qui ouvre les perspectives. Cette capacité à puiser dans son environnement renvoie à la question de l'investissement des équipes, développée en 2.1.



► L'importance des projets extra-scolaires

Les projets extra-scolaires sont présentés comme jouant un rôle important sur la réussite des élèves. Les lycées à bonne valeur ajoutée font preuve d'un grand dynamisme en matière de réalisation de projets extrascolaires.

« Quand on fait option cinéma, on bénéficie de prix réduit et de sorties pour y aller. Ça ouvre des portes. On va au cinéma et théâtre. On a un projet de course contre la faim. C'est une course où chaque personne est sponsorisée et cette personne reverse une somme. Ça permet d'aider un pays chaque année. Des voyages sont organisés [...] On a fait un voyage à Toulouse pour visiter le centre de fabrication d'airbus avec les cordées de la réussite. L'objectif du projet est d'apporter du soutien aux élèves en difficulté ou qui ont besoin de retrouver une motivation scolaire. L'aéronautique est un secteur porteur. Une dizaine de lycéens et une trentaine de collégiens ont participé à ce projet. Moi j'y ai participé ça m'a beaucoup intéressé : je m'intéressais déjà au secteur de l'aéronautique. On fait également un voyage en Palestine pour la fête de la science en Palestine. Cela permet partager avec des enfants palestiniens sur le thème de la science. » Groupe d'élèves.

« Le lycée mène beaucoup de projets, de toute nature : des voyages à l'étranger. Ce soir on va à un concert. On fait des sorties au théâtre, au cinéma, au musée [...]. On a des projets phares : le projet Maroc qui consiste dans l'installation de pompes solaires dans le sud du Maroc [...], un voyage au Bénin. » CPE.

Les projets extra-scolaires sont perçus comme facteurs de mixité sociale. Ils permettent à des élèves qui font partie d'un milieu social défavorisé de participer à des activités culturelles, sportives et autres auxquelles autrement ils n'auraient pas eu accès.

« Si on ne faisait pas tout ça, on n'arriverait pas à tenir les élèves, à les intéresser tous [...] C'est le moyen de leur faire prendre conscience des choses. Ça ne touche pas tous les élèves mais certains sont intéressés par ce biais. Si on ne leur faisait pas connaître des choses comme les voyages au ski [...] on ne pourrait pas ouvrir l'esprit des élèves. Si on ne les emmène pas au théâtre, ils n'iront pas. Sur 53 élèves amenés au ski, 45 n'avaient jamais vu la montagne. Si on ne les emmène pas au cinéma, ils n'iront pas d'eux-mêmes. » Proviseur. Il y a donc dans cette politique à la fois une volonté de « compenser » un environnement familial peu ouvert à la culture mais aussi une stratégie délibérée pour motiver les élèves.

L'importance des projets extra-scolaires dans les lycées à bonne valeur ajoutée ont pour corollaire une grande ouverture du lycée.

► L'importance de l'ouverture du lycée

L'ouverture du lycée se caractérise, au sens des acteurs interrogés, par une capacité du lycée à être ouvert sur « la cité », c'est-à-dire à être ouvert aux acteurs extérieurs à l'éducation nationale (municipalité, associations, entreprises...). Cette ouverture doit signifier que les lycées réalisent des projets en dehors de leur enceinte mais également qu'ils accueillent en leur sein des acteurs extérieurs.

Cette vision de l'ouverture est portée par l'ensemble des acteurs rencontrés. Ceux-ci pensent qu'elle est une condition importante de la réussite. En effet, le lycée n'est plus seulement un lieu de travail, il devient un lieu de vie, un lieu de rencontre, un lieu de sociabilité, un lieu positif.

« Le lycée est ouvert à différentes opérations. On prête les locaux. On fait des concerts dans le hall. On est ouvert aux sollicitations avec les partenaires. C'est ouvert au public. La fermeture du lycée hier soir

s'est faite à 23h. Ce sont des événements qui ont des conséquences positives sur les élèves : le lycée n'est pas seulement un lieu d'enseignement mais un lieu de vie. On accueille les parents, les grands-parents. Ça véhicule l'image du lycée comme lieu positif. » Proviseur.

« L'établissement est ouvert. Les enseignants sont impliqués, la documentaliste fait beaucoup pour les élèves. » Proviseur.

« On organise des petits-déjeuners d'intégration, des réunions avec des anciens élèves du lycée qui sont actuellement en école de commerce ou d'ingénieur et qui parlent de parcours antérieur aussi avec les parents pour montrer les voies de réussite. On organise des petits-déjeuners pour les parents pendant une heure avec toute l'équipe des professeurs de leurs enfants [...]. » Proviseur.

Autre dimension essentielle de l'inscription des lycées dans un environnement porteur, la capacité de l'établissement à nouer des partenariats joue un rôle important, selon les acteurs interrogés, sur la réussite des élèves.

▶ **L'importance des partenariats**

Pour l'ensemble des lycées, être dans un environnement porteur c'est pouvoir nouer des partenariats qui permettent de mener des projets.

« On est dans un environnement porteur, on a pas mal de partenariats à la fois en proximité et en partenariat plus lointain. Sur la ville, beaucoup de choses se font. Les services municipaux sont très présents. » Proviseur.

« On a un partenariat très fort avec l'environnement culturel à [nom ville]. On travaille avec le cinéma associatif. On a un théâtre très actif et on travaille énormément avec lui. Il y a également un centre d'art contemporain très créatif. A [nom ville], nous avons de vrais liens notamment avec la municipalité. Nous avons un lien avec les entreprises par le biais de l'enseignement technologique, par des partenariats. L'association [nom association] est en train de monter un projet avec des cadres d'entreprises qui proposent de faire du parrainage à long terme. Il s'agit de soutenir les élèves sur la durée qu'ils soient bons ou mauvais scolairement. L'idée c'est que quelqu'un puisse les conseiller. L'idée c'est de combler le manque que ces jeunes peuvent avoir d'avoir quelqu'un à la maison, des gens qui connaissent le système. » Proviseur.

Outre l'environnement porteur dans lequel s'inscrit le lycée, la situation géographique a également un impact sur la réussite des élèves.

3.2.2. Importance de la situation géographique du lycée

Les lycées que nous avons rencontrés sont situés dans des environnements géographiques assez différents allant du rural à l'urbain, de l'isolé au très fréquenté. Deux observations principales ont pu être réalisées sur l'environnement géographique. En premier lieu, la situation géographique est un facteur de réussite dans la mesure où des lycées se situant dans des zones géographiques présentant des désavantages peuvent avoir une bonne valeur ajoutée. Plus intéressant, l'isolement de l'établissement est, selon les acteurs interrogés, facteur de réussite.



▶ Un déterminisme géographique relatif

Parmi les lycées à bonne valeur ajoutée étudiés, cinq se situent dans un environnement géographique défavorable. Toutefois, ils arrivent à contrebalancer cette donnée en misant notamment sur la discipline, l'investissement des équipes et les partenariats.

« On est à côté du parc qui peut être dangereux. C'est un lieu peu fréquentable avec des nuisances sonores, des jeunes qui font de la moto cross, du quad. Un abri bus a été installé il y a quelques années mais il permettait aux « nuisibles » de squatter devant le lycée avec des soucis de racket. On a demandé à ce qu'il soit rasé. Avant le lycée était une impasse, maintenant la route relie le lycée au quartier et on a vu un développement des trafics de drogue. Ce sont des problématiques peu visibles, il faut surveiller dehors pour le voir. Ici tout est un rapport de force ici, avec l'extérieur. On recrute deux types d'élèves : ceux de la cité et ceux des beaux quartiers des Mureaux. Cette population préfère du coup envoyer ses enfants dans le lycée privé proche. Il y a peu de problèmes d'intrusion parce que maintenant on filtre. Mais quand il y a des événements dans la cité, le lycée n'est pas protégé. » CPE.

« On est entouré de cités dans un îlot de pauvreté autour de villes riches. Depuis toujours, les villes riches comme [nom ville A] ont des dispositifs de sécurité orientés vers la population de [nom ville B]. Il y a une méfiance des villes environnantes envers [nom ville B] et un enclavement qui date de 30 ans. Ensuite, il y a eu une multiplication des fréquences de bus. C'est une ville en très grand mouvement [...] C'est la ville de France avec le plus d'investissements. Ça casse et ça construit. Dans la ville, on a les copropriétés dégradées avec une incapacité des propriétaires de les remettre en l'état. Des logements sans portes... Mais il y a eu des déblocages sur le [nom quartier]. C'est évolutif de manière impressionnante avec une mobilisation des acteurs locaux et de très bons partenariats avec la ville. On travaille bien avec les associations, avec les partenaires. On fait partie du réseau. » Proviseur.

Si la situation géographique n'est pas un déterminant absolu de la réussite scolaire, elle peut jouer néanmoins positivement sur celle-ci dans les situations d'isolement géographique.

▶ Des avantages de l'isolement géographique

Au fil des entretiens est apparu un profil de lycée particulier au niveau de la situation géographique. Ce type de lycées est géographiquement isolé c'est-à-dire qu'il se situe en zone rurale ou péri-urbaine, qu'il est éloigné des transports et qu'il est éloigné des commerces, cafés... Sur les lycées interrogés, huit affirment être dans un environnement plutôt isolé et en retirer des avantages. En effet, cet environnement éloigne les tentations et les mauvaises fréquentations potentielles, il est facteur de sécurité.

Lorsqu'ils sont interrogés sur leur sentiment par rapport aux abords, les différents acteurs ont les réponses suivantes :

« C'est tranquille : on n'a pas de source de difficultés comme on peut en avoir dans un milieu de cité, peu de gens attendent à la sortie. C'est suffisamment à l'écart [...] Il n'y a pas de tentation pour les élèves. C'est aéré, c'est un endroit naturel. » Proviseur.

« Le lycée est implanté dans une zone pavillonnaire. Il est donc très au calme et il n'y a pas de tentation pour les lycéens. » Proviseur.

L'isolement peut même permettre de créer une certaine insularité autour de l'établissement favorisant l'apparition d'un « entre-soi » reliant l'ensemble des acteurs du lycée. Cela peut même contribuer au sentiment de fierté d'appartenir au lycée dont nous avons parlé plus haut.

« Il y a une insularité du lycée qui joue. Il n'y a pas de bandes. C'est un environnement assez protégé [...] Les gens se vivent comme étant différents : ils ont peur de l'extérieur, ils pensent que les autres sont des



autres. Quand ils lisent la presse, quand ils échangent avec des collègues, ils développent des fantasmes. Ils se sentent privilégiés. Les parents, les professeurs, les élèves souhaitent maintenir une sorte de bulle. Ils veulent qu'il y ait une bulle au cœur de la vie. Il y a un temps d'apprentissage ici qui est différent. Les élèves viennent pour apprendre, ils rentabilisent leur temps. C'est un lieu où l'on étudie [...]. (Les élèves) se disent j'ai la chance d'être ici, je ne suis pas ailleurs : Les autres établissements sont perçus comme des lieux de perte. Il y a un entre soi qui garantit une forme de sérénité. » Proviseur.

Un autre aspect à éclairer sur les effets des établissements sur la réussite réside dans l'environnement concurrentiel dans lequel se situe le lycée.

3.2.3. Importance de l'environnement concurrentiel du lycée

Les lycées à bonne valeur ajoutée peuvent se situer dans des environnements concurrentiels qui leur sont favorables ou défavorables. Toutefois, ils développent, dans l'ensemble des stratégies pour être attractifs et pour maintenir un certain équilibre dans les publics qu'ils reçoivent. Cet équilibre est, selon les acteurs interrogés, un facteur de réussite essentiel.

▶ Des environnements concurrentiels favorables ou défavorables.

Les lycées efficaces ne jouissent pas tous d'un environnement concurrentiel favorable. Ainsi, la moitié des lycées investigués bénéficient, selon les acteurs interrogés, d'un environnement concurrentiel favorable quand l'autre moitié jouit de conditions qui lui sont plus défavorables dans ce domaine.

« Il y a de la concurrence avec les autres établissements malgré nous [...] Ça reste ancré: quasiment tout le monde veut venir là. Une partie des élèves qui dépendent du lycée voisin veulent venir ici. Il y a un lycée à côté où personne ne veut aller. Les personnels de ce lycée sont en grève, il y a une grève tous les ans et quand on entre là-bas, on a envie de reprendre le pinceau pour repeindre le mur. » Proviseur.

« On est dans une logique de concurrence déloyale avec les autres lycées. A 3 km d'ici. Le lycée [nom lycée] rayonne sur tout ce territoire. Il a une réputation bonne avec des options d'art. Il nous prend tous nos élèves. On a de moins en moins d'élèves sur le général et de plus en plus sur le professionnel. Il y a des établissements très près qui nous font concurrence. Un lycée privé qui s'est monté [...] » CPE.

« On est en concurrence : c'est Paris, le but c'est d'avoir le meilleur lycée. Sur Paris, le principe est celui de la sélection. [nom lycée] n'est pas le lycée de premier choix. » Professeur.

Toutefois, ce qui, aux yeux des adultes interrogés, influe sur la réussite des élèves, c'est moins la question du rapport concurrentiel dans lequel se trouve le lycée que celle des équilibres à trouver et à maintenir dans les populations accueillies pour que l'établissement soit et reste efficace.

▶ Des équilibres favorables à la réussite.

Une des questions qui apparaît essentielle pour les adultes interrogés est celle du maintien d'un équilibre entre les populations accueillies dans le lycée. Cet équilibre consiste dans le maintien d'une mixité sociale, scolaire et entre enseignement général et professionnel pour les lycées polyvalents.

« J'apprécie le fait qu'avec les élèves ça se passe bien. Je n'ai pas de gros problème, pas d'appréhension avant d'aller en classe. La mixité sociale facilite les choses : c'est plus dur dans des établissements où il y a 80% de CSP --- : Cela permet d'avoir de l'ouverture culturelle, des origines différentes. Globalement, quand il y a des élèves de plusieurs classes sociales, ça se passe mieux. » Professeur.



« Notre population scolaire est composée de 75% de jeunes issus de milieux défavorisés. Ce n'était pas le cas il y a une dizaine d'années. Certains élèves sont partis sur les établissements voisins. On aimerait bien avoir de la mixité scolaire. Quand on a des extrêmes au niveau social, cela pose des problèmes de cohabitation surtout pour les parents des riches. Cela se traduit dans des problèmes de classes, avec les options. Les parents de riches veulent des options distinctives Ce qui est important c'est la mixité de niveau. Les lycées huppés veulent prendre des pauvres mais ils ne veulent pas prendre les mauvais. Nous on veut de la mixité de niveau. Avec les allégements de carte scolaire, les meilleurs élèves peuvent déroger aux affectations. Ce qui pose problème. » Proviseur.

« Le problème c'est qu'on est quatre lycées polyvalents sur la même zone mais nous, nous avons 45% d'enseignement professionnel. Ce qui est une grosse bêtise. L'enseignement professionnel concentre une population difficile. Il faut que cette population représente 20-25% du publics accueilli, pas plus sinon c'est compliqué. Ça s'autoalimente. Les autres établissements avaient du pro et en ont plus. La question de la mixité de la population est importante. » CPE.

« Nous sommes un petit lycée polyvalent avec une petite partie d'enseignements généraux qui représente moins d'1/3 des effectifs totaux. Le lycée pro prépare aux métiers de l'automobile [...]. Le professionnel représente environ 450 élèves. C'est bien de l'avoir de cette taille-là [...]. La partie générale n'est pas viable. Chaque année je me bagarre pour avoir des élèves. Pour qu'un lycée polyvalent fonctionne, il faut un équilibre entre lycée général et professionnel, dans lequel le général est plus important que le professionnel [...]. La polyvalence est un atout par ailleurs. Moi je crois à une polyvalence raisonnée avec une filière générale plus lourde que la filière professionnelle. » Proviseur.

Le maintien d'un certain équilibre est fondamental dans la mesure où cet équilibre joue sur les « effets de pairs. »

« La question de la mixité est liée à celle de l'influence des pairs [...] Certains élèves sont happés par des problématiques du quartier avec une influence des pairs qui est énorme. S'ils y a plus de mixité dans le lycée, cette alchimie ne peut pas se faire. Les jeunes s'ouvrent à autre chose. Ils se limitent beaucoup. Pour eux, beaucoup de choses ne sont pas possibles. On essaie de leur ouvrir les possibles ». CPE.

Face notamment à cet enjeu d'équilibre, d'absence de trop forte spécialisation dans les publics accueillis, les lycées à bonne valeur ajoutée déploient diverses stratégies pour être attractifs.

► Des stratégies pour être attractifs qui favorisent la réussite des élèves dans leur ensemble

Pour être attractif, dans l'environnement concurrentiel qui est le leur, les établissements déploient des stratégies diverses que l'on peut regrouper en quatre catégories : l'offre scolaire, le post-bac, l'insertion dans des partenariats ou des dispositifs leur permettant de faire bénéficier à leurs élèves d'aides et avantages divers et, enfin, de la communication sur leur plus-value.

L'offre scolaire des lycées à bonne valeur ajoutée comprend le plus un enseignement d'exploration ou une option particulièrement recherchés. L'attractivité d'un enseignement a un impact plus large sur le lycée qui devient, par effet boule de neige, attractif dans son ensemble.

« Les élèves veulent venir chez nous en seconde européenne (espagnol-anglais). Pour intégrer cette classe, il faut avoir suivi la filière euro c'est-à-dire être un élève sur le secteur qui a suivi un enseignement en langue depuis la maternelle. » Proviseur.



« Il y a des enseignements d'exploration qui attirent comme sciences et laboratoires. Une partie des élèves qu'on recrute ne sont pas sur le secteur. Pour venir, ils doivent avoir un bon niveau, demander l'enseignement création et innovation et technologique. Ils finissent par demander cet enseignement pour venir dans notre lycée. » Proviseur.

De même, l'offre post-bac joue sur l'attractivité du lycée et derrière sur la réussite du lycée dans son ensemble.

« Le post-bac est important chez nous. Nous avons 650 élèves en post bac dont 18.6% d'élèves qui sont issus de CSP défavorisés pour une moyenne parisienne de 8%. A mon grand plaisir, les pré-bac et les post-bac sont très liés. J'ai souhaité qu'il y ait des passerelles entre les deux. J'ai demandé à des professeurs en prépa d'enseigner en pré-bac [...]. On ouvre les possibles à nos élèves de pré-bac. Les professeurs ont à cœur d'ouvrir les horizons. Après avoir suivi les cours en prépa, ça la désacralise. Ça donne envie de le faire : ça tire tout le monde vers le haut. Des [nom lycéens] en pré-bac qui vont en post-bac il y en a 12, ce n'est pas beaucoup mais la proximité tire vers le haut les élèves. Ce sont des copains, qui ont réussi. Cela veut dire que c'est possible. Et en plus on donne les codes de la prépa (comme la tenue vestimentaire). » Proviseur.

« On a mis en place une passerelle parce que des élèves de bac pro souhaitent aller en BTS : pour les aider et éviter l'échec scolaire. On inclut des heures dans leur emploi du temps. Ça leur permet d'aller en BTS ici ou ailleurs. Ça se fait avec des heures de soutien qui permettent une remise à niveau. Même si ça n'est pas un réel succès ça ouvre les possibles pour l'ensemble des élèves. » Proviseur.

Autre élément d'attractivité des établissements, leur inscription dans des partenariats ou des dispositifs avantageux permet d'attirer les « bons » dans l'établissement et contribue à la réussite de la majorité des élèves.

« On attire plus de bons élèves, par exemple avec le projet Dauphine. On a un programme égalité des chances qui permet à l'université Dauphine de nous donner des heures pour que les professeurs « musclent nos élèves. » Les professeurs du lycée sont payés par Dauphine pour faire cela. » Proviseur.

« Notre problématique dans le général et le technologique c'est comment garder les pauvres performants. On a des dispositifs d'aide qui nous permettent de les garder, pour l'instant. On a les cordées de la réussite avec les lycées parisiens comme Henri IV. Les élèves à fort potentiel et performants s'inscrivent dans dispositif de prépa Sciences po, ils vont en prépa HEC. Ils vont en école d'ingénieur. On pratique une politique d'excellence pour accéder aux grandes écoles et un accompagnement de la difficulté scolaire [...]. Et on a des partenariats avec des grandes entreprises qui aident les élèves dans la préparation des oraux et dans la recherche de stage et de métier en les préparant aux entretiens d'embauche [...]. Jusqu'à présent, de nombreux projets au sein du lycée étaient financés par Sciences Po [...]. Ça donne des possibilités que les élèves n'auraient pas pu envisager comme, par exemple, l'option Sciences Po ou l'option photo qui permet de présenter cette option dans le cadre du baccalauréat. Cela attire les élèves. » Proviseur.

Enfin, pour augmenter leur attractivité, les lycées développent leur communication à travers différents biais : du site Internet à l'événementiel.

« Sur Paris, [nom lycée] n'est pas le lycée de premier choix mais ça change avec la plus-value de nos projets et la communication qu'on réalise là-dessus. Par exemple, nous participons aux championnats de France des lycées en Hip-Hop. Certains élèves sont venus chez nous pour ce projet. » Proviseur.



« On essaie d'avoir des relations avec les collèges à proximité pour leur parler de nos filières et leur montrer qu'on est pas le Bronx, pour qu'ils nous envoient leur élèves. » Provisieur.

Sous-jacente à tous les ressorts des effets des établissements sur la réussite évoqués dans les parties précédentes, la question des moyens matériels de la réussite est complexe. En effet, en dehors des moyens matériels communs à l'ensemble des lycées sans lesquels les conditions de base ne sont pas réunies, les moyens matériels ne sont pas présentés par les acteurs interrogés comme une condition *sine qua non* de la réussite. Toutefois, comme on le verra, certains moyens ou la mobilisation très forte de moyens dans certains contextes peut faire la différence.

3.3. Les moyens matériels de la réussite

Certains moyens matériels « de base » apparaissent, selon les acteurs interrogés, essentiels à la réussite. Pourtant, les moyens matériels ne sont pas mis en avant en tant que tels comme des facteurs explicatifs de la réussite. Toutefois, il semble que la mobilisation de certains moyens, dans certains contextes, soit facteur de réussite voire même susceptibles de déclencher une dynamique vertueuse.

3.3.1. Un impact relatif des moyens sur la réussite

L'impact des moyens matériels sur la réussite dans les lycées à bonne valeur ajoutée apparaît relatif. En effet, aux dires des acteurs, les lycées peuvent être considérés comme agréables en détenant des moyens complètement différents. Les différents acteurs présentent les moyens comme non essentiels à la réussite des élèves.

◆ Des lycées considérés comme agréables avec des moyens différents

Les acteurs des lycées à bonne valeur ajoutée décrivent, dans l'ensemble, leur lycée comme agréable. Pourtant, les moyens aussi bien en termes de modernité des équipements et du bâtiment que de dotations financières varient d'un établissement à bonne valeur ajoutée à l'autre. De même, le rapport à la recherche de moyens varie d'un lycée à bonne valeur ajoutée à un autre.

En termes d'équipement et de bâtiment, les lycées que nous avons investigués présentent une réelle diversité.

Certains sont tout à fait modernes, ont été récemment rénovés par la Région. Ils disposent de lieux de convivialité, d'espaces pour les professeurs, pour les élèves, d'un équipement de pointe.

« Le lycée est très confortable [...] c'est le beau lycée du coin, il est très attractif. C'est très important : c'est le lycée récent par rapport aux lycées vieux et pas rénovés. Il y a des salles des profs, une cafétéria pour les élèves, des salles de travail pour les élèves. Il a été rénové il y a dix ans. [...] Il dispose de lieux de convivialité [...] ». Provisieur.

« Le lycée a été rénové en 1995 [...]. Nous avons des salles pour les professeurs, des salles de réunions, plusieurs espaces pour plusieurs types d'élèves. Nous avons un internat donc un foyer des internes. Les post-bac ont un foyer. Nous avons un foyer des élèves. Une salle pour le CVL, les délégués [...]. On a beaucoup d'espace. De très grandes salles. » Provisieur.



D'autres ont des bâtiments anciens, sans espace de convivialité, avec des équipements datés.

« C'est un lycée très ancien et qui a ouvert en [année] [...] Il manque de lieu de convivialité faute de place.

Il y a des étages qui ne communiquent pas [...]. La surface au sol est très restreinte [...]. Le bâtiment n'est pas du tout fonctionnel, pas du tout adapté aux besoins d'aujourd'hui. La Région dans son PPI sur 10 ans a décidé de le reconstruire, de le rénover totalement [...]. Le lycée a besoin de lieux d'accueil mieux adaptés aux besoins pédagogiques. » Proviseur.

« En termes de bâtiment, rien n'est fait pour les élèves. Il n'y a pas grand-chose qui existe pour les professeurs. [...] Le lycée est plutôt trop petit. En plus du bâtiment dur, on a huit salles préfabriquées dans le fonds de la cour dont on attend qu'elles soient remplacées par du solide. » Proviseur.

De même, les chefs d'établissement apprécient de manière diverse les moyens qui sont mis à leur disposition ainsi que la marge de manœuvre qui est la leur en termes de moyens.

« Les budgets de fonctionnement de la Région IDF sont suffisants. En plus, on reçoit des subventions en équipements matériel informatique. On n'est pas en manque. La Région a une écoute très positive quand on a une difficulté particulière. » Proviseur.

« On a ce qu'il nous faut pour fonctionner. » Proviseur.

« On fait ce que l'on peut avec ce que l'on a ou pas. La DHG est contrainte : cette année les profs l'ont refusée parce que pas beaucoup de marges de manœuvre. » Proviseur.

« On a pas beaucoup d'autonomie sur l'utilisation de la DHG. » Proviseur.

Enfin, le rapport des équipes de direction à la recherche de moyens supplémentaires est également divers en fonction des établissements.

Lorsque l'on interroge les équipes de direction sur leur recherche de moyens supplémentaires, on se rend compte que les comportements sont très différents dans ce domaine.

« Non je ne fais pas de réponse à appels à projet. Je reçois les dotations classiques. » Proviseur.

« Pour les moyens horaires, on voit avec le rectorat [...] Pour les moyens financiers, on dépend de la Région. Sur des projets, on recherche des financements [...] On a déjà demandé des moyens financiers exceptionnels à la Région et on les a eus. » Proviseur.

« On répond à des appels d'offres. On monte des projets auprès de la région, d'association, du rectorat. La taxe professionnelle apporte un peu d'argent » Proviseur. .

« On a beaucoup de projets qui sont financés que si on ajoute de la participation des familles. Oui on fait des réponses à appels à projets, des démarches supplémentaires. » Proviseur.

Le fait que les lycées a bonne valeur ajoutée soient dotés de moyens inégaux et qu'ils aient un rapport différent à ces moyens est symptomatique de l'effet relatif des moyens sur la réussite. La présentation des moyens comme non essentiels à la réussite des élèves par les acteurs interrogés est un autre indicateur de l'effet jugé relatif des moyens sur la réussite.

Finalement, lorsqu'ils sont interrogés sur le lien entre les moyens et la réussite, la majorité des acteurs explique que les moyens ne sont pas essentiels à la réussite des élèves. D'autres facteurs – ceux développés précédemment c'est à dire le système d'acteurs et le système de représentation – leur semblent véritablement essentiels à la réussite. Les moyens sont, selon les personnes rencontrées, au mieux secondaires voire parfois contreproductifs.

« La réussite passe par ces moyens là mais ce n'est pas l'élément fondamental pour notre lycée. Ce qui compte c'est l'ambiance, c'est le tissu de relations entre les personnes adultes dans l'établissement et entre adultes et élèves. On a une politique : rendre les élèves les plus responsables possibles. Le dialogue c'est vraiment l'élément différenciant. Il y a une vraie unanimité de l'ensemble des adultes de l'établissement pour le dialogue et on met tout en œuvre pour faire réussir les élèves [...] tous ensemble, dans un esprit collectif. On parle beaucoup même avec les élèves, on a une vraie communauté éducative. C'est ça qui fait qu'ici ça fonctionne bien. Il n'y a pas beaucoup de rapports conflictuels et quand il y a des conflits on met tout en œuvre pour désamorcer le conflit. On fait un vrai travail d'explication. » CPE.

« Les moyens ça intervient. Ça joue : les locaux, l'architecture, ce qu'on peut proposer comme activités extrascolaires... Mais ce n'est pas seulement ça [...]. Il faut des équipes enseignantes stables, une mixité des publics, avoir des personnels formés. C'est un facteur mais pas le seul. Y a une vraie dynamique [...] derrière une dynamique d'équipe. » Proviseur.

« Non pas du tout : les moyens ne sont pas essentiels à la réussite. Ça peut parfois être contraire à la réussite. Dans certains cas ça rajoute du flou. Cela ne permet pas d'aller à l'essentiel. » Proviseur.

« Les moyens essentiels à la réussite ? Non. Ça facilite la vie mais ce n'est pas essentiel ». Elève.

On observera d'ailleurs, à partir de la question de l'équipement informatique, que le lien entre dotation en nombre suffisant de postes ou le fait d'être relié au haut débit et la valeur ajoutée n'est pas aussi évident que ce que l'on pourrait le penser intuitivement. Au contraire, le tableau ci-dessous montre bien que les lycées qui sont le plus reliés au haut débit ou qui ont le plus de postes informatiques ne sont pas ceux qui ont les meilleurs résultats. En effet ceux qui ne sont pas reliés au haut débit ont majoritairement une valeur ajoutée. Il en est de même lorsque l'on compare ceux qui disent avoir assez ou pas assez d'ordinateur. Un constat qui peut peut-être s'expliquer par le fait que le baccalauréat ne compte pas ou très peu d'épreuves informatiques. Cela peut aussi s'expliquer par le fait que le matériel informatique n'est pas utilisé par les élèves pour effectuer des tâches en rapport avec leur travail en cours.

Variables	Nombre d'observations	forte moins-value	moins-value	plus-value	forte plus-value	Total des fréquences
Équipement informatique (nombre suffisant d'ordinateurs)						
Oui ou plutôt oui	36	17.00%	53%	25.00%	5%	100%
Non ou plutôt non	33	18%	40%	33.00%	9%	0%
Total	69					
Lycée reliés au haut débit						
Non	37	10.81%	8.11%	45.95%	35.14%	100%
Oui	32	25.00%	6.25%	46.88%	21.88%	100%
Total	69					



Si l'impact des moyens sur la réussite est relatif aux dires des acteurs, il n'est néanmoins pas inexistant. Ainsi, il existe un lien entre certains moyens matériels de base et la réussite.

3.3.2. Le lien entre moyens de base et réussite

Si les moyens des établissements à bonne valeur ajoutée sont inégaux, il n'en demeure pas moins que certains moyens de base sont jugés nécessaires. En effet, ces derniers sont considérés comme ayant un impact sur la réussite à différents niveaux.

▶ Les moyens matériels de base communs à l'ensemble des lycées à bonne valeur ajoutée :

L'étude permet de retenir comme moyens matériels de base jugés comme nécessaires au bon fonctionnement des lycées : l'équipement suffisant en TICE, l'état correct du lycée et la propreté de l'établissement.

L'équipement suffisant en TICE

L'ensemble des acteurs interrogés estime que leur lycée est suffisamment équipé en TICE.

« En nombre de machines, d'ordinateurs, notre dotation est impressionnante. » Proviseur.

« On a un parc d'environ 500 ordinateurs. On a reçu des dotations récentes en TNI [...] Les gens ne savent pas s'en servir mais on est bien équipé, on est convenablement équipé. On a une quinzaine de TNI. On a des vidéoprojecteurs fixes dans 15-20 salles sachant qu'on a environ 200 salles. 80 en pourcentage sur 200 ça fait 40 sur 100 disons qu'un tiers des salles sont équipées [...]. Le constat est le même dans toutes les organisations : on sous-utilise le matériel. Des machines ne servent pas. » Proviseur.

Ils estiment que cet équipement est nécessaire à l'heure actuelle sans être pour autant un facteur explicatif, en tant que tel, de la réussite.

« Les TICE, ça facilite les échanges, ça améliore les apprentissages mais le problème de l'échec scolaire ne dépend pas de cela. » CPE.

« Les équipements peuvent aider à la réussite : c'est une condition nécessaire pas suffisante. » Proviseur.

Outre l'équipement en TICE, un autre facteur semble essentiel au bon fonctionnement du lycée : le fait que l'établissement soit dans un état correct.

L'état correct et la propreté du lycée

Il est difficile d'objectiver l'état correct et propre du lycée. Outre l'observation directe qui reste subjective, ce sont les déclarations des personnes qui travaillent dans le lycée qui permettent de considérer que le lycée est correct ou non. Dans la réalité, cette dimension subjective est essentielle car quel que soit l'état réel du lycée, s'il est considéré comme étant dans un état correct, les acteurs qui y sont présents seront incités à travailler.

La majorité des acteurs interrogés considère que leur lycée est dans un état correct.

« Le bâtiment est propre et peu dégradé. Il est très bien entretenu, depuis très longtemps. » Proviseur.

« Je trouve que c'est assez bien. Les bâtiments sont beaux, pas dégradés. » Elève.



« Il n’y a aucune dégradation dans le lycée. Les élèves respectent et restent tard après leur cours. C’est un lieu de vie, un lieu d’attente. » Proviseur.

« Grâce à de bonnes éducations, de bonnes valeurs, c’est respecté. Il n’y a pas de vandalisme, les locaux matériels sont respectés » Proviseur.

« Quand je suis arrivé ici, ce qui m’a frappé c’est que c’était propre, bien entretenu. J’ai été surpris. Je n’avais jamais vu ça ailleurs. Pourtant le bâtiment n’est pas pratique, l’établissement est sur plusieurs étages. » Professeur.

Cet état renvoie à l’implication et à l’investissement de l’ensemble des acteurs dans le lycée, y compris les agents de l’entretien. Il est à la fois une des raisons pour lesquelles les élèves se sentent bien dans le lycée et le symptôme du fait qu’ils se sentent bien dans le lycée.

« Le lycée est plutôt agréable à vivre, très bien entretenu avec une équipe d’agents qui est toujours sur le pont. Les élèves même reconnaissent ce résultat. Moi-même, je ramasse les papiers, je balaie. Tout le monde a conscience de la propreté du lycée. » CPE.

« Les locaux matériels sont respectés parce que nous fonctionnons dans une ambiance où les élèves se savent respectés. » Proviseur.

« On a des grands des bâtiments. Les élèves voient bien que les équipes de l’entretien passent et repassent. Les élèves le remarquent et dégradent peu. » CPE.

« Il n’y a pas de tags. Depuis deux ans que je suis là, je n’en vois pas alors que j’ai des collègues dans de petits établissements où il y a des tags. C’est parce qu’on a un contact assez proche avec les élèves [...] On a des relations assez fluides et j’ai l’impression que ça joue [...]. Les élèves se définissent comme des [nom des élèves]. Ils aiment le lycée [...]. » Proviseur.

Cela renvoie également à une absence de tolérance face aux dégradations, laquelle s’inscrit dans l’attachement de l’ensemble des adultes du lycée à faire respecter le règlement intérieur et la discipline, tout en ménageant un espace d’écoute et d’échange.

« Les élèves ont la capacité de se mettre à la place des autres. Quand je leur explique ce que font les agents d’entretien, ça les touche. Quand je ramasse les papiers, des gamins viennent m’aider. Je fais en sorte qu’ils soient conscients des choses. Et ils aiment bien leur lycée. » CPE.

« Il n’y a pas trop de dégradation. On a aménagé les toilettes : les garçons les ont dégradées. On a affiché les photos pour montrer que c’était odieux. » Proviseur.

Ces conditions de base de bon fonctionnement du lycée sont jugées comme ayant un impact sur la réussite à plusieurs niveaux.

► **Globalement, le fait de détenir des moyens matériels de base joue sur la réussite à plusieurs niveaux**

Si l’ensemble des acteurs reconnaît que les moyens ne font pas la réussite, le fait de se trouver dans un lycée qui est dans un état correct exerce, à leurs yeux, un impact sur la réussite des élèves à trois niveaux. Cela joue sur les conditions matérielles d’enseignement, sur les conditions subjectives de la réussite et sur les conditions de vie.



L'état correct du lycée permet de donner des conditions de travail adéquates aux élèves. Il y a ici un impact des moyens sur les conditions objectives de la réussite

« L'établissement est propre. On s'y sent bien. On a envie de travailler quand on est bien. Ce n'est pas un atout majeur mais ça ne peut pas être un frein à la réussite. » Professeur.

« On a beaucoup d'endroits où on peut travailler tranquillement. C'est important. Les salles sont très propres. C'est bon pour la réussite. Avoir un lycée sale ça ne motive pas. Si j'étais dans un lycée sale, je n'y arriverais pas. » Elève.

« Je pense que pour un établissement technique si on a pas d'équipements en rapport avec les programmes ça ne peut pas fonctionner. Ça a un rôle essentiel. » Proviseur.

En outre, l'état correct du lycée participe de la création d'une image positive du lycée et a ainsi un impact sur les conditions subjectives de la réussite.

« Le lycée est très confortable. C'est un paramètre extrêmement important dans le fonctionnement quotidien [...]. Le bâtiment a une incidence importante sur le fonctionnement et l'image du lycée. » Proviseur.

« On a quand même l'impression au niveau statistique qu'il y a eu une augmentation des résultats au bac avec les nouveaux locaux. On ne peut travailler bien que dans des bâtiments agréables et fonctionnels. Les élèves travaillent que 'ils se sentent bien dans leurs locaux. Ça joue sur l'estime de soi : quand l'établissement est dégradé, on a le sentiment de recevoir un enseignement de seconde zone. Professeur.

Enfin, l'état correct du lycée contribue à la création de conditions de vie agréables pour les élèves notamment par rapport à leur lieu de vie habituel. Cela peut contribuer, là encore, aux conditions subjectives de la réussite. Le lycée devient ainsi, aux yeux des élèves, un lieu de vie, un lieu d'accueil voire un refuge.

« La qualité du bâtiment influe sur le bien-être au travail et sur la performance [...] C'est essentiel. Quand on voit le lien avec l'environnement. La majorité des élèves ont des conditions de vie difficiles : ils vivent dans de petits espaces, là où il y a beaucoup de bruit, avec aucune aide possible. Quand on habite au [nom quartier], dans un habitat dégradé, quand on doit se mettre au travail scolaire, c'est compliqué donc c'est important de donner des conditions de vie bonnes : qu'il fasse chaud dans le lycée, que le lycée soit un espace agréable. Le lycée devient un endroit où on a envie de venir, où on est en sécurité [...] » Proviseur.

Outre l'importance de disposer de certains moyens de base, il semble qu'en matière de réussite, certains moyens humains et matériels doivent être aussi mobilisés.

3.3.3. Un impact de la mobilisation de certains moyens humains et matériels

En dehors des moyens de fonctionnement de base du lycée, certains moyens humains utilisés dans les établissements semblent être favorables à la réussite. Enfin, l'inscription de certains établissements à bonne valeur ajoutée dans des dispositifs de réussite qui leur ont permis de bénéficier de forts apports financiers amène à nuancer les constats précédemment formulés sur les moyens. A tout le moins, un « choc » d'investissement semble être à même de créer une dynamique porteuse de réussite.



▶ La mobilisation de certains moyens pédagogiques « efficaces » : l'accompagnement personnalisé

Au dire d'une majorité d'acteurs interrogés, un des moyens « efficaces » consiste dans la mise en place de dispositifs d'accompagnement et d'aide personnalisés.

Les modes d'accompagnement et d'aide personnalisés sont mis en avant comme facteurs de réussite par la majorité des acteurs interrogés. De nombreux acteurs nous ont parlé, dans ce cadre, du rôle important joué par les assistants pédagogiques. Nous faisons un focus sur ces acteurs mais les constats qui sont formulés sur ce dispositif d'accompagnement personnalisé peuvent être élargis à d'autres modes d'accompagnement personnalisé tels ceux qui s'inscrivent dans des dispositifs comme les « cordées de la réussite », « la réussite pour tous » ou encore dans le cadre de partenariats divers avec de grandes écoles.

Le dispositif des assistants d'éducation, mis en place en juin 2003, est complété pour prendre en charge la nouvelle mission de soutien scolaire aux élèves en difficulté dans certains lycées. Depuis la rentrée scolaire 2005-2006, 1 500 assistants pédagogiques sont affectés dans les 344 lycées où se concentrent les difficultés sociales et scolaires.

Les assistants pédagogiques sont recrutés pour accomplir les fonctions d'appui au personnel enseignant pour le soutien et l'accompagnement pédagogiques aux élèves en difficulté. Leur mission, complémentaire de celles des enseignants, est définie de façon précise par le chef d'établissement en accord avec les professeurs. L'objectif premier est de permettre aux élèves de préparer les examens dans les meilleures conditions : il s'agit donc d'offrir une aide méthodologique et une aide au travail personnel dans le cadre des programmes enseignés.

Les assistants pédagogiques sont au moins titulaires d'un diplôme sanctionnant deux années d'études après le baccalauréat dans l'une des disciplines enseignées au lycée. Ils sont prioritairement recrutés parmi les étudiants préparant les concours de l'enseignement scolaire.

L'activité d'assistance pédagogique qu'ils exercent auprès des lycéens rencontre leur projet personnel en leur offrant une expérience pré-professionnelle utile. Une priorité est accordée aux étudiants boursiers.

Les assistants pédagogiques sont employés à mi-temps. Ils bénéficient d'un crédit d'heures pris sur leur temps de travail, pour pouvoir poursuivre leur formation universitaire ou professionnelle dans de bonnes conditions. Leur emploi du temps est arrêté par le chef d'établissement, en fonction des besoins du service et en tenant compte des exigences de leur propre formation.

Le contrat d'assistant pédagogique est un contrat de droit public conclu pour une durée maximale de trois ans dans la limite d'un engagement de six années scolaires.

Le service se répartit sur trente-six semaines et ne peut excéder un mi-temps.

Source : site Internet ministère de l'éducation nationale

Ce dispositif est perçu comme efficace par une majorité d'acteurs interrogés. En effet, les assistants pédagogiques apportent une aide à la compréhension du cours ou aux devoirs que beaucoup d'élèves ne pourraient pas recevoir « à la maison ». Ensuite, la jeunesse de ces assistants permet de créer un rapport de proximité avec les lycéens. Enfin, lorsqu'ils sont anciens du lycée ou qu'ils ont un parcours dans lequel les lycéens peuvent se reconnaître, de par leur origine sociale défavorisée par exemple, ils

représentent un exemple à suivre. Ils participent de la croyance en la possibilité de la réussite quel que soit le milieu de départ.

« (Les élèves) restent au lycée, ils fréquentent la salle dans laquelle sont les assistants pédagogiques y compris le mercredi quand ils n'ont pas cours [...] On a l'équivalent de 7 postes en assistants pédagogiques. C'est plutôt une fourchette supérieure. » Proviseur.

« Ils ont commencé à faire ça il y a trois ans. C'est la chose qui a le mieux marché. C'est des étudiants à l'université ou des anciens étudiants qui viennent nous aider: ils sont souvent en permanence. Il y en a toujours un au moins. Quand on a un devoir difficile et qu'on sait que personne ne peut nous aider on se met avec eux et on bosse avec eux. Ce sont des exemples, ce sont des anciens du lycée : à travers leur réussite on peut voir la nôtre. C'est un avantage pour nous. J'ai eu des problèmes en maths et quand je vais en 102 je comprends vite. » Elève.

« En termes de moyens humains, on a eu des assistants pédagogiques, des personnes spécifiquement prévues pour aider les élèves dans leurs difficultés scolaires, on les a monté et on nous enlève les moyens [...]. C'était bien, on en a eu pendant deux ans. C'étaient des étudiants qui se destinaient à l'enseignement. » Proviseur.

« Un autre plus qu'on propose : on a une salle de travail où se relaient des assistants pédagogiques qui aident les élèves à travailler du matin jusqu'au soir : de 8h à 19h tous les jours et samedi matin. Ce sont des étudiants en master: ils reçoivent de 15 à 16 élèves par heure en salle de travail. Leur statut c'est d'être des assistants d'éducation : ils sont assistants pédagogiques au lieu d'éducation car leur mission c'est aider les élèves à réussir. Ils ont un minimum bac +2. Pour une part, ce sont des anciens élèves. Le rectorat finance ces assistants pédagogiques sur les heures de classe et la Région dans le cadre de Réussite pour tous⁴ [...]. Ça permet une prise en charge de l'élève. » Proviseur.

L'inscription d'un certain nombre de lycées à bonne valeur ajoutée dans des dispositifs de réussite leur permettant de bénéficier de « moyens » supplémentaires permet de conclure que, dans certaines situations, un choc de l'investissement crée une dynamique favorable à la réussite.

▶ Les dispositifs de réussite

Certains lycées parmi ceux qui ont été investigués ont bénéficié de l'inscription dans un dispositif de réussite qui leur ont permis de bénéficier de moyens humains et financiers considérables. Il semble que pour ces lycées, le dispositif ait créé un véritable « choc de l'investissement », propice à la réussite.

« En 2005, il y a eu les émeutes [...]. Descoing a mis son carnet d'adresse au service du lycée [...] Les émeutes nous ont permis de rebondir [...]. Les demandes de financement qu'on fait à la Région sont accueillies avec un regard bienveillant [...] 2005 a permis une ouverture du champ des possibles. Avec le partenariat Sciences Po quand les professeurs s'engageaient sur des projets, ils savaient qu'ils pourraient les mener à bien, qu'ils en auraient les moyens matériels. Nous sommes lycée expérimental Sciences Po. L'idée du lycée expérimental c'est de lui permettre d'expérimenter, de faire des choses que l'éducation nationale ne permet pas de faire. » Proviseur.

Ce type dispositif crée des dynamiques positives qui perdurent même lorsqu'il s'achève ou que la manne financière qui l'accompagnait se réduit. Pourtant, à terme, les chefs d'établissements interrogés redoutent un essoufflement de ces dynamiques.

⁴ La Région Ile de France dans le cadre de son dispositif « Réussite pour tous », finance des projets très variés. Les projets retenus sont centrés autour de thématiques telles que le soutien personnel, la restauration de l'estime de soi, l'acquisition des savoirs de base, l'accueil et l'accompagnement des élèves, etc



« On a fait partie des lycées expérimentaux Sciences po : Il y avait des secondes qui travaillaient sur des projets extraordinaires. Ces projets perdurent mais il n’y a plus d’argent et ça risque de s’essouffler. » Proviseur.

« Le gros problème c’est que pendant 4 ans l’établissement a bénéficié d’un dispositif expérimental de réussite en lycée (cf. Circulaire sur ce dispositif en annexe5) [...] Donc tout ce qui a été fait va devenir difficile parce que tout était payé aux professeurs depuis 2008. Ce dispositif n’existe plus. Les professeurs ne peuvent s’installer dans des dispositifs chronophages sans reconnaissance : ça va durer un peu mais pas avec la même ampleur. » Proviseur.



III. Conclusions

Synthèse

L'objectif du travail mené a été d'identifier les facteurs déterminant la réussite scolaire mais il apparaît difficile de lister de manière exhaustive et absolue un ensemble d'éléments objectifs et transférables. La réussite tient à tout un ensemble de facteurs qui varient selon les contextes particuliers des lycées observés mais il ne faut pas négliger le fait que parfois la réussite tient à des éléments non objectivables et difficilement explicables.

Pour autant, nos observations ont permis de déterminer un ensemble de facteurs expliquant la réussite scolaire dans les lycées franciliens. Ces facteurs sont cumulatifs et c'est sur chacun d'eux qu'il faut agir pour créer les conditions de la réussite scolaire dans un établissement.

Synthèse des facteurs de la réussite scolaire identifiés

- ▶ Un système d'acteurs stables, investis, qui fonctionnent dans un rapport de cohésion et qui prennent en charge collectivement la question de la discipline :
 - ▶ faible turn-over et assiduité des équipes
 - ▶ implication de l'ensemble des acteurs
 - ▶ rôle clé du proviseur et des CPE
 - ▶ cohésion et confiance des acteurs entre eux
 - ▶ La discipline est l'affaire de tous les adultes qui portent le même discours et l'applique strictement....
 - ▶ ...tout en ménageant des espaces d'écoute de l'élève, générateur de sens par rapport à la sanction
- ▶ Un système de représentations cohérent et positif générant l'adhésion à l'idée de réussite et la croyance en la possibilité de celle-ci :
 - ▶ Une identité du lycée affirmée, partagée, positive et cohérente qui suscite adhésion et fierté
 - ▶ Une adhésion à des valeurs porteuses de réussite : valorisation de la réussite et du travail par tous les acteurs ; croyance dans la possibilité de tous à réussir
- ▶ Un système qui puise des ressources complémentaires fondamentales dans son environnement
 - ▶ L'importance des projets extra-scolaires
 - ▶ L'importance de l'ouverture du lycée
 - ▶ L'importance des partenariats
- ▶ Un déterminisme géographique relatif...mais un isolement géographique bénéfique
- ▶ L'environnement concurrentiel est bénéfique si les équilibres des publics accueillis sont respectés et si sont développées des stratégies d'attractivité
- ▶ Un impact relatif des moyens matériels si certains moyens de bases sont détenus
- ▶ Un impact de la mobilisation de certains moyens humains et matériels
 - ▶ La mobilisation de certains moyens pédagogiques « efficaces » : l'accompagnement personnalisé
 - ▶ L'inscription dans des dispositifs de réussite

Ainsi, en conclusion, on observe que trois principaux facteurs concourent à la réussite :

- ▶ **L'implication de l'ensemble des acteurs du lycée de manière cohérente**
- ▶ **La valorisation du parcours scolaire et de la réussite**
- ▶ **L'importance du périscolaire et de l'ouverture du lycée sur son environnement**



Préconisations

La Région Ile-de-France agit énormément au service de la réussite dans les EPLE en Ile-de-France.

Néanmoins, pour répondre à la demande, nous avons eu à cœur de formuler des préconisations qui non seulement s'inscrivent dans le champ de compétences de la Région mais qui peuvent également dépasser ce champ en s'appuyant sur le pouvoir d'influence de la Région, notamment auprès des rectorats. Parmi les préconisations formulées, certaines sont sans doute déjà mises en œuvre par la Région. Notre optique est alors d'attirer l'attention de la Région sur la « bonne pratique » qu'elle réalise déjà et ensuite d'insister sur la pertinence de cette « bonne pratique » afin d'encourager à l'extension de son application.

Les préconisations que nous proposons à la Région se proposent de répondre aux enjeux identifiés dans la partie précédente. Nous formulons donc des préconisations concernant le système d'acteurs, le système de représentations, l'environnement et les moyens matériels de la réussite.

Synthèse des préconisations

1. Les préconisations concernant les systèmes d'acteurs dans les lycées

- Créer les conditions d'un renforcement du « leadership » du chef d'établissement et de l'investissement de l'ensemble des acteurs
 - *Des dispositifs d'aide ponctuels exceptionnels pour renforcer la marge de manœuvre des équipes*
 - *Cœuvrer à une plus grande reconnaissance de la disponibilité et de la mobilisation des équipes*
- Faciliter la prise en charge par tous de la question du respect du règlement intérieur et de la discipline et notamment le traitement des absences par le système d'information.

2. Les préconisations relatives aux systèmes de représentation dans les lycées

- Prendre systématiquement en compte l'identité du lycée dans les choix d'investissement
- Contribuer à renforcer l'existence ou à construire une fierté d'appartenance au lycée
- Financer des projets qui contribuent à la croyance dans la possibilité de la réussite de tous

3. Les préconisations relatives à l'environnement du lycée

- Contribuer à désenclaver les lycées les moins bien desservis en termes de transport
- Construire des lycées voire des internats dans des zones géographiques isolées
- Veiller aux équilibres des populations entre les lycées de proximité et dans les lycées

4. Agir sur les moyens matériels et humains de la réussite

- Sur le bâti : faire du modulaire quand c'est possible
- Consolider l'administration du réseau et la maintenance du système d'information
- Une priorité : les dispositifs d'accompagnement personnalisés
- Privilégier un choc de la réussite pour les lycées les plus en difficulté

1. Les préconisations concernant les systèmes d'acteurs dans les lycées

A notre sens, dans ce domaine, deux préconisations peuvent être formulées : la première concerne le « leadership » du chef d'établissement et l'investissement de l'ensemble des acteurs du lycée, la seconde est relative à la facilitation de l'application de la discipline et de la prévention de l'absentéisme des élèves.



1.1 Créer les conditions d'un renforcement du « leadership » du chef d'établissement et de l'investissement de l'ensemble des acteurs

L'étude a montré l'importance du « leadership » et de l'investissement de l'ensemble des acteurs notamment des professeurs. Pour pouvoir perdurer et se renforcer, ces dynamiques doivent pouvoir être facilitées. Ici, la question des moyens de l'action se pose. Il nous semble que la Région pourrait agir dans ce domaine en octroyant des aides ponctuelles exceptionnelles pour soutenir des projets des établissements dynamiques et encourager ceux des établissements moins dynamiques. Il nous semble également qu'il est possible pour la Région de décider d'œuvrer à une reconnaissance du dynamisme et de la disponibilité des équipes de certains lycées.

▶ Des dispositifs d'aide ponctuels exceptionnels pour renforcer la marge de manœuvre des équipes

La difficulté de la réussite dans les lycées trouve une de ses origines dans la coexistence d'un fort investissement des équipes et de marges de manœuvre pour les établissements et notamment les chefs d'établissements qui peuvent être très étroites. Pour contrebalancer cet effet, nous recommandons la mise en place de dispositifs d'aide ponctuels à mobiliser dans des situations exceptionnelles (ex. : un besoin d'aide supplémentaire pour la réalisation d'un projet). L'existence d'un tel dispositif devrait renforcer les marges de manœuvre des établissements et notamment celles des chefs d'établissement. Elles contribueraient ainsi à renforcer leur « leadership » du chef d'établissement qui pourrait rassembler plus facilement autour de projets dont il sait qu'il aura, *in fine*, les moyens de les réaliser. Cela peut également pousser à la créativité et à l'inventivité en sortant d'une logique de financement suite à des appels à projets.

Parmi les acteurs rencontrés, un proviseur s'est prononcé pour la mise en place d'un tel dispositif.

« La marge de manœuvre (du chef d'établissement) n'existe pas tout à fait : il faudrait une enveloppe à discrétion. On n'a pas d'enveloppe pour des situations exceptionnelles avec la reconnaissance d'un statut qui pourrait dire vous pouvez décider. » Proviseur.

Outre ce dispositif, la Région pourrait œuvrer à une reconnaissance plus importante de la disponibilité et de la mobilisation des équipes.

▶ Œuvrer à une plus grande reconnaissance de la disponibilité et de la mobilisation des équipes

L'étude permet de formuler un constat essentiel : c'est de la disponibilité, de la mobilisation et de l'investissement des équipes que découle principalement la réussite. Il est également ressorti de l'étude que cette mobilisation était soit rémunérée notamment par le biais d'heures supplémentaires mais pas au niveau de la réelle durée de l'engagement consenti, soit n'était pas rémunérée du tout et s'appuyait sur une sorte de bénévolat. Il nous paraît essentiel que cet engagement fasse l'objet d'une reconnaissance. La Région pourrait agir dans ce sens en influant sur l'éducation nationale pour qu'elle reconnaisse davantage cette mobilisation de manière symbolique et pécuniaire. La Région pourrait encourager les rectorats à reconnaître cette mobilisation dans le calcul de la dotation horaire globale des lycées. Cela suppose un système de reporting précis avec des critères objectivables (nombre de voyages, sorties théâtres, activités extra-scolaires...). N'étant pas dans son domaine de compétence en agissant ainsi, nous recommandons à la Région de proposer aux rectorats un dialogue en proposant de contribuer à la reconnaissance de la disponibilité des équipes par le financement des projets desdites équipes. Cela pourrait signifier, par exemple, que la dotation de solidarité des lycées pourrait être calculée en intégrant des critères relatifs à la mobilisation des équipes.



Outre l'encouragement à la mobilisation des équipes, la Région peut apporter sa contribution au bon fonctionnement des équipes par la mise en place ou la consolidation de système d'informations permettant de signaler les absences.

1.2 Faciliter la prise en charge par tous de la question du respect du règlement intérieur et de la discipline et notamment le traitement des absences par le système d'information

Parmi les lycées à bonne valeur ajoutée rencontrés, nombre sont ceux qui nous ont expliqué l'importance du respect du règlement intérieur et notamment l'importance de prévenir et de contrôler les absences. Parmi les éléments mis en avant comme facilitateurs de ce travail, nombreux sont ceux qui ont parlé de la mise en place de système d'information permettant aux professeurs de faire l'appel et d'inscrire les absences dans ce système. Le CPE est alors immédiatement au courant de l'absence et peut envoyer un SMS ou téléphoner aux parents. L'ENT Lilie devrait permettre cette action toutefois il semble, dans les lycées interrogés, que cet outil ait été jugé comme manquant de fluidité. C'est le plus souvent le logiciel Pronote qui est utilisé dans ce cadre. La Région pourrait intervenir pour fluidifier l'usage de Lilie ou encore des autres systèmes d'information utilisés par les lycées dans ce cadre.

Si la Région peut agir à la marge sur le bon fonctionnement du système d'acteurs dans les lycées, elle peut également, ici encore à la marge, intervenir sur le système de représentations dans les établissements.

2. Les préconisations relatives aux systèmes de représentation dans les lycées

En ce qui concerne le système de représentation dans les lycées, il nous semble que la Région pourrait intervenir de trois façons sur le renforcement et la consolidation des systèmes de représentation des lycées. La Région pourrait, dans les investissements qu'elle effectue dans les lycées, prendre systématiquement en compte la question de l'identité du lycée afin de réaliser des dépenses qui vont dans le sens de cette identité. En outre, la Région pourrait financer des projets dont l'objet est de contribuer à l'existence d'une fierté d'appartenance au lycée. Enfin, la Région pourrait financer ou financer encore davantage les projets qui contribuent à créer la croyance en une possibilité de réussite.

2.1 Prendre systématiquement en compte l'identité du lycée dans les choix d'investissement

Les lycées à bonne valeur ajoutée disposent d'une identité permettant de rassembler autour d'elle les différents acteurs qui composent l'établissement.

Il nous semble que, pour favoriser l'expression de cette identité, la Région pourrait systématiquement prendre en compte cette question de l'identité des lycées dans les investissements qu'elle effectue.

Pour ce faire, la Région pourrait, par exemple, réaliser une étude sur l'identité des lycées. Cela peut passer par une enquête Internet même si idéalement il serait intéressant de réaliser de véritables études qualitatives sur les lycées sur lesquels la Région a le projet d'investir avant d'engager tout investissement.

Dans ses investissements, la Région devrait également faire attention aux équilibres entre les identités des différents lycées et veiller à ce que celles-ci soient plus complémentaires que concurrentielles.



Outre la prise en compte de la question de l'identité des lycées comme préalable à l'engagement d'investissement dans ceux-ci, la Région pourrait contribuer à la consolidation de l'identité des lycées en encourageant et en réalisant des investissements qui contribuent à instaurer une fierté d'appartenance dans le lycée.

2.2 Contribuer à renforcer l'existence ou à construire une fierté d'appartenance au lycée

L'étude a montré l'importance que joue la fierté d'appartenance dans les lycées à bonne valeur ajoutée. Pour renforcer cette fierté, la Région pourrait contribuer à consolider cette fierté dans les investissements qu'elle réalise.

Cela peut prendre différentes formes : de la contribution au financement de tournois sportifs, concours de danse, journal du lycée, t-shirts du lycée... Ces initiatives correspondent au développement de ce que l'on appelle dans les milieux anglo-saxons le « school pride ».

Enfin, pour renforcer les systèmes de représentation dans les lycées, nous recommandons à la Région de réaliser des investissements dans les projets qui contribuent à développer la croyance en la possibilité de la réussite de tous.

2.3 Financer des projets qui contribuent à la croyance dans la possibilité de la réussite de tous

L'étude a montré l'impact de la croyance sur la réussite des élèves. Il nous semble que la Région devrait œuvrer particulièrement à développer cette croyance dans les lycées qui accueillent un public issu des CSP les plus défavorisées.

Le développement de ces croyances peut passer par différents biais : du conventionnement avec Sciences Po qui permet à tous les élèves de croire qu'il est possible d'intégrer une grande école quelles que soient les circonstances de départ à la présence de jeunes étudiants issus du lycée qui ont réussi et qui, de par leur exemple, montrent que la réussite est possible.

Concrètement, cela pourrait consister en l'organisation en partenariat avec la Région d'une « Journée de la réussite », une fois par an, dans tous les lycées. Cette journée serait l'occasion de présenter des témoignages d'anciens élèves sur leur réussite universitaire et / ou professionnelle ; ainsi que de faire venir des représentants de grandes écoles et d'universités.

Si la Région pourrait intervenir sur le système de représentations du lycée, elle pourrait également avoir un impact sur l'environnement de l'établissement.

3. Les préconisations relatives à l'environnement du lycée

En ce qui concerne l'environnement des lycées, il nous est possible de formuler trois recommandations : favoriser le désenclavement en termes de transport des lycées qui se caractérisent par une desserte en transports réduite, construire des lycées voire des internats dans des zones géographiques isolées et enfin veiller aux équilibres de populations entre les lycées et dans les lycées.



3.1 Contribuer à désenclaver les lycées les moins bien desservis en termes de transport

Il est apparu, au moment de la réalisation de l'étude, que les lycées isolés géographiquement, y compris des transports, tiraient des avantages de cet isolement en termes d'efficacité. Nous ne recommandons pas de modifier cet état de fait lorsqu'il existe.

En revanche, les lycées dans cette situation nous ont expliqué qu'ils avaient des difficultés à organiser des sorties scolaires et extra-scolaires du fait de leur éloignement des transports.

« A chaque fois que l'on veut organiser une sortie, il faut payer le bus. C'est une contrainte. » Proviseur.
« Pour participer au programme financé par le conseil régional d'Ile-de-France, « les lycéens au cinéma », il nous faut 300 euros pour payer l'aller- retour en bus pour qu'une soixantaine d'élèves aille au cinéma à Fosse alors que c'est seulement sur 10 km. » Professeur.

Il nous semble donc que la question des aides au transport pour la réalisation de sorties scolaires et extra-scolaires par les lycées isolés géographiquement est une question essentielle.

En ce qui concerne l'isolement géographique, nous recommandons d'explorer cette voie de la réussite le plus souvent possible.

3.2 Construire des lycées voire des internats dans des zones géographiques isolées

L'isolement géographique est apparu comme un facteur d'efficacité des lycées. En conséquence, nous recommandons à la Région de privilégier la construction de lycées dans des zones isolées. De même, nous recommandons d'équiper ces lycées en zones isolées d'internats pour favoriser le caractère insulaire et « protégé » de l'établissement lequel est facteur d'efficacité.

Enfin, en termes d'environnement, la question des équilibres entre populations nous paraît essentielle.

3.3 Veiller aux équilibres des populations entre les lycées de proximité et dans les lycées

La difficulté posée par toute politique volontariste en faveur des lycées est le risque d'un renforcement des inégalités. Investir énormément dans un lycée c'est prendre le risque de disqualifier le lycée d'« à côté » au regard des élèves et des parents. Aussi, dans toutes ses interventions, nous recommandons à la Région de veiller à maintenir une complémentarité entre les lycées de proximité ou encore un rapport équilibré entre ceux-ci quant aux populations accueillies.

La Région s'est déjà engagée dans cette voie. à travers son PPI 2012-2022 dont l'un des objectifs est d'encourager la mixité sociale et scolaire dans les lycées notamment en jouant sur l'offre de formation, en construisant des lycées attractifs dans les quartiers populaires et en encourageant la polyvalence des établissements. Notre étude nous permet de conclure à la pertinence de ces objectifs.

Il nous semble ainsi que la multiplication des lycées polyvalents avec un réel équilibre entre l'enseignement général et technologique permettrait de casser le rapport concurrentiel qui est très en défaveur des lycées polyvalents face aux lycées généraux et qui, *in fine*, déséquilibre les lycées polyvalents avec un enseignement général qui finit par quasiment disparaître face à l'enseignement professionnel.



Ainsi, nous recommandons à la Région de continuer de viser la complémentarité entre établissements en modulant l'offre de formation afin d'attirer dans les établissements une population mixte aussi bien au niveau scolaire que social.

Cet équilibre dans les populations accueillies passe également par le fait de rendre attractif les lycées qui ne le sont pas notamment dans les quartiers populaires. Cela passe par le déploiement de dispositifs qui peuvent rendre le lycée attractif pour les élèves qui présentent des qualités académiques leur permettant de choisir leur établissement. Il s'agit ainsi de maintenir ou de développer des dispositifs d'aide dans les lycées qui font l'objet de comportements d'évitement. Nous recommandons à la Région de faire ainsi de forts investissements en priorité dans ces lycées.

La Région s'est également engagée dans le développement d'une offre post-bac et d'internats dans les établissements de banlieue. Il nous semble important d'encourager également la Région dans cette voie et d'utiliser ces outils pour rendre plus attractifs des établissements qui ne le sont pas actuellement.

En outre, bien que la question de l'offre périscolaire n'ait pas été abordée par les acteurs interrogés, le développement d'offres périscolaires peut être utilisé pour renforcer l'attractivité de certains établissements.

Enfin, il nous semble important de faire des recommandations à la Région concernant la mise à disposition de moyens matériels et humains au service de la réussite des établissements.

4. Agir sur les moyens matériels et humains de la réussite

En ce qui concerne les moyens matériels et humains de la réussite, nous souhaitons formuler quatre propositions à la Région. Outre le fait de continuer d'assurer aux lycées des conditions correctes de fonctionnement, nous recommandons, dans un premier temps, à la Région de faire du bâti modulaire et évolutif. Ensuite, nous préconisons d'agir sur les TICE en matière d'administration du réseau et de maintenance. En outre, nous souhaitons attirer particulièrement l'attention de la Région sur l'importance des dispositifs d'accompagnement personnalisés. Enfin, nous recommandons, pour les lycées les plus en difficulté, de produire un « choc » de la réussite en réalisation des investissements conséquents.

4.1 Sur le bâti : faire du modulaire quand c'est possible

Le bâti est construit pour le long terme. Dans les lycées, les besoins changent, les identités se modifient aussi nous semble-t-il essentiel que la Région prenne en compte la modularité dans les constructions ou les rénovations de lycées qu'elle réalise.

Cette demande de modularité nous a été formulée par certains des acteurs rencontrés.

« Il nous manque des trucs modulables et évolutifs. Les programmes changent et un bâti c'est fait pour longtemps » Proviseur.

La région s'est engagé dans son PPI à construire des équipements plus adaptables dans l'avenir afin de permettre que les structures pédagogiques des lycées puissent évoluer dans le temps en fonction des formations accueillies dans l'établissement. Nous encourageons donc la Région à poursuivre dans cette voie de modularité et d'évolutivité du bâti.

Autre investissement d'importance de la Région dans les établissements, le fonctionnement des TICE nous semble pouvoir faire l'objet d'améliorations.



4.2 Consolider l'administration du réseau et la maintenance du système d'information

Les acteurs interrogés, bien que globalement satisfaits de la mise en œuvre des TICE, ont formulé des demandes dans deux domaines : l'administration et la maintenance du réseau.

« On est correctement doté mais ce qui manque c'est la maintenance de ces équipements [...]. Maintenant c'est lourd : on a changé de société de maintenance mais il faut rattraper un retard. Il faudrait avoir les moyens d'embaucher trois fois plus. On a une personne qui vient une demi-journée pour le lycée par semaine et une demi-personne pour le BTS. » Proviseur

« Comme beaucoup d'établissements, j'ai deux personnes ressources qui sont des professeurs qui gèrent le réseau informatique, qui gèrent la maintenance. J'ai un contrat aidé qui pour l'instant n'est pas renouvelé. Les personnes que j'ai travaillent plus que les heures qui leur sont payées. Il nous faut plus de personnel, de l'aide quand il y a des dysfonctionnements, quand le réseau plante. » Proviseur.

Nous préconisons à la Région d'œuvrer à l'amélioration de l'administration des réseaux et de la maintenance des systèmes informatiques.

De même, les dispositifs d'accompagnement personnalisés sont considérés comme efficaces par les acteurs interrogés. Nous encourageons donc la Région à faire du financement de ces dispositifs une priorité.

4.3 Une priorité : les dispositifs d'accompagnement personnalisés

Les dispositifs d'accompagnement personnalisés sont considérés par les acteurs interrogés comme susceptibles d'améliorer la réussite du plus grand nombre. En effet, disposer par exemple, dans une salle d'assistants pédagogiques susceptibles d'aider à comprendre une question abordée pendant le cours crée de l'égalité entre les élèves qui peuvent demander de l'aide « à la maison » et les autres. Aussi, nous recommandons à la Région de faire du développement des dispositifs d'accompagnement personnalisés, surtout dans les lycées accueillant un public défavorisé, une véritable priorité, avec le recrutement, en partenariat avec l'Education Nationale, d'assistants pédagogique et / ou la mise en place de partenariats avec des associations de soutien scolaire pour les faire intervenir au sein des établissements.

Enfin, dernier point important à notre sens, lorsqu'un lycée est dans une situation très difficile, nous recommandons de créer un « choc » de la réussite.

4.4 Privilégier un choc de la réussite pour les lycées les plus en difficulté

L'étude a permis de constater l'impact joué par l'inscription de lycées en difficulté dans des dispositifs de réussite avec de forts financements à la clé.

Nous recommandons donc à la Région, pour les lycées les plus en difficulté, de réaliser des investissements d'ampleur afin de créer un « choc » de la réussite.

Cela peut passer notamment par un ciblage préférentiel de la dotation de solidarité sur quelques établissements les plus en difficulté. Cette recommandation correspond, par ailleurs, à une orientation déjà prise par la Région.



Pour rappel, La dotation de solidarité était jusqu'à 2011 calculée comme un pourcentage de dotation supplémentaire, sans affectation précise. Dans la première étape de sa réforme, le calcul de la dotation a été modifié. Il s'agit désormais d'une dotation à l'élève. La liste des bénéficiaires (165 établissements) n'avait pas été modifiée dans l'attente de la définition de critères d'attribution.

Une concertation a été menée au cours de l'année 2011-2012 sur ce sujet, en particulier dans le cadre de l'Observatoire de l'égalité et de la réussite scolaire.

Cette dotation de solidarité est calculée en fonction du nombre d'élèves issus des catégories socioprofessionnelles les plus défavorisées. La dotation de solidarité a donc été en 2013 recentrée sur sa cible initiale : l'élève. S'agissant d'établissements accueillant une forte proportion d'élèves de milieux modestes, défavorisés en ce qui concerne l'accès à la culture, la dotation de solidarité devrait avoir pour premier objectif de l'améliorer. Elle peut ainsi servir à financer, par exemple, des sorties culturelles, des voyages à vocation pédagogique, l'organisation d'évènements dans l'établissement (conférences, expositions, projets portés par les enseignants et les élèves).

Cela peut également passer par l'encouragement de certains lycées très en difficulté à nouer des partenariats extérieurs avec les grandes écoles.

Lors d'un entretien que nous avons eu avec les services de la Région, il nous a été expliqué que la Région soutenait les lycées qui ont des partenariats avec les grandes écoles, des politiques d'ouverture sociale. Finalement, les services reconnaissent que ces lycées sont « toujours un peu les mêmes lycées les plus actifs. »

Nous proposons donc à la Région d'encourager les lycées les moins actifs en leur proposant un soutien pour qu'ils nouent des partenariats ou pour qu'ils s'inscrivent dans des dispositifs de réussite.

Au final, la réussite au lycée dépend de la conjonction de nombreux facteurs : le système d'acteurs, le système de représentations, l'environnement et les moyens. Il nous semble important pour la Région d'avoir sur les lycées un regard intégrant l'ensemble de ces facteurs et d'utiliser ces derniers comme outils d'analyse de la réalité des lycées et du rapport à la réussite du lycée. L'utilisation de cette « grille de lecture » pourrait être un outil au service du déploiement de la politique régionale dans les lycées.



IV. Annexes

4.1. CIRCULAIRE N°2008-075 DU 5-6-2008 - Dispositif expérimental de réussite scolaire au lycée dans 200 établissements

RÉUSSITE SCOLAIRE

Dispositif expérimental de réussite scolaire au lycée dans 200 établissements

NOR : MENB0800501C

RLR : 520-1

CIRCULAIRE N°2008-075 DU 5-6-2008

MEN

BDC

Texte adressé aux rectrices et recteurs d'académie ; aux inspectrices et inspecteurs d'académie, directrices et directeurs des services départementaux de l'éducation nationale ; aux IA-IPR ; aux proviseuses et proviseurs de lycée

Afin de répondre dès à présent à la demande exprimée par les lycéens et leurs familles, d'une amélioration de la continuité du service public qui se traduise par une offre élargie permettant un meilleur accompagnement des élèves dans leur parcours, un dispositif de réussite scolaire au lycée sera mis en place à titre expérimental dès la rentrée 2008 dans deux cents lycées d'enseignement général et technologique ou professionnel. Ces établissements ont été identifiés comme accueillant des élèves faisant face à des difficultés scolaires particulières. Cette offre éducative nouvelle constitue la première étape de la réforme du lycée.

1 - Objectif et public

Ce dispositif concerne les deux cents lycées dont la liste est jointe en annexe.

Complément des enseignements, ce dispositif a pour objet, d'apporter un appui individualisé aux élèves en fonction de leurs besoins, afin de favoriser la réussite scolaire, prévenir les redoublements, limiter les abandons de cursus, notamment en lycée professionnel, et préparer la poursuite d'études supérieures.

Le dispositif inclura notamment les composantes suivantes :

- l'aide au travail scolaire ;
- l'entraînement aux épreuves des examens ;
- l'élaboration et l'approfondissement du projet d'orientation ;
- la préparation à la poursuite d'études supérieures.

La participation des lycéens au dispositif de réussite scolaire, possible dès leur entrée au lycée et sur l'ensemble de leur scolarité, est volontaire. Ce dispositif doit être proposé prioritairement :

- aux élèves rencontrant des difficultés ou susceptibles d'en rencontrer durant leur scolarité au lycée ;
- aux élèves souhaitant disposer d'un appui personnalisé pour réaliser un parcours d'excellence.

Cet accompagnement sera proposé au plus tard à compter du 1er octobre 2008, en complément des horaires obligatoires et permettra d'offrir un service plus complet aux bénéficiaires au sein de lycée. Son organisation dans l'emploi du temps des élèves volontaires doit s'apprécier au niveau de l'établissement. Il conviendra parallèlement de veiller à ce que les élèves participant au dispositif de réussite scolaire puissent accéder aux ressources de l'établissement (salle informatique, centre de documentation et d'information, ...) de manière plus étendue.



2 - Organisation et contenus

2.1 Organisation

Le dispositif de réussite scolaire au lycée s'organise selon deux modalités :

- un accompagnement des lycéens tout au long de l'année scolaire ;
- des sessions de stages d'une semaine durant les vacances de Toussaint, d'hiver et de printemps.

Il est recommandé que chaque élève qui souhaite s'inscrire au dispositif puisse bénéficier d'un entretien avec son professeur principal le plus tôt possible dans l'année scolaire. Cet entretien permettra aux élèves de déterminer le parcours le plus approprié à leurs besoins et au lycée d'établir une offre d'accompagnement en adéquation avec les besoins exprimés. Une organisation en petits groupes, centrés sur une compétence, un contenu disciplinaire ou un élément de méthode sera privilégiée.

2.2 Accompagnement des lycéens tout au long de l'année scolaire

Compte tenu de la diversité des filières et diplômes préparés, mais aussi en fonction de la variété des besoins des élèves et de la période de l'année considérée, l'accent pourra être mis sur la mobilisation des savoirs et des méthodes, sur leur consolidation, sur la préparation à l'examen ou sur l'élaboration du projet d'orientation. Au fur et à mesure de l'année, l'aide reçue par chaque élève est ainsi susceptible d'évoluer. À titre d'exemple, il pourra être proposé :

- des révisions, approfondissements, mises en relation de connaissances, sur des questions au programme, notamment dans les disciplines générales (français, mathématiques et langues vivantes) et les disciplines technologiques qui ne font pas appel à des équipements spécifiques ;
- des séances dédiées à l'organisation et aux méthodes de travail, aussi bien en classe (prise de notes, prise de parole, ...) que pour des travaux personnels (recherche documentaire, fiches de lecture, élaboration de plans détaillés, ...).

2.3 Stages durant les vacances scolaires

Ces stages seront organisés au moment des vacances de Toussaint, d'hiver et de printemps(1). Les élèves qui le souhaitent pourront bénéficier des trois sessions. Ils se dérouleront sur une semaine, quatre heures par jour, cinq fois par semaine, à chacune de ces périodes de vacances. Afin d'aider les élèves à surmonter les difficultés qu'ils ont pu rencontrer durant l'année en cours à reprendre la classe en ayant repris confiance en eux ou encore retrouvé le moyen de se maintenir dans le parcours d'excellence qu'ils ont choisi, des ateliers de dix élèves environ pourront porter sur le travail en classe ou sur l'organisation du travail personnel, notamment au travers de révisions des savoirs et des méthodes abordées le trimestre précédent.

2.4 Sessions d'entraînements systématiques aux examens

Il s'agit d'aider les élèves qui le souhaitent à se préparer à toutes les épreuves écrites et orales, sans oublier les épreuves anticipées du baccalauréat, notamment celle de français. Outre les séances de révisions, des ateliers de méthode pourront être proposés au cours de l'année scolaire ou dans le cadre des stages durant les vacances. À titre d'exemple, les compétences suivantes pourraient être abordées dans ces ateliers :

Entraînement à la dissertation :

- savoir choisir un sujet (le cas échéant) selon ses connaissances et ses appétences ;
- lire et comprendre un énoncé ;
- élaborer un plan détaillé ;
- mobiliser ses connaissances ;
- gérer son temps ;
- rédiger au brouillon l'introduction et la conclusion.

Entraînement à l'oral

- élaborer un plan dans un temps plus limité ;
- savoir présenter ;
- apprendre à s'exprimer de façon claire et intelligible ;
- être capable de soutenir une discussion, argumenter.



Entraînement à une épreuve de langue vivante

- renforcer les capacités d'expression ;
- ateliers d'expression des élèves (groupes restreints) centrés sur une compétence (expression écrite/orale, compréhension écrite/orale, interaction).

Entraînement à une épreuve de sciences

- lire correctement l'énoncé et identifier les notions en rapports avec le programme ;
- savoir appliquer une formule ;
- résoudre un problème en interprétant correctement les hypothèses ;
- être capable de décrire un protocole expérimental pour vérifier la validité d'un principe ou d'une formule.

*(1) Pour la Guadeloupe, la Guyane et la Martinique : vacances de Toussaint, Carnaval et Pâques.
Pour la Réunion : vacances 1ère période, été austral et 2ème période.*

3 - Mise en œuvre et financement

L'information des lycéens et de leurs familles se fera dès la rentrée scolaire et les inscriptions s'effectueront le plus tôt possible afin de permettre une mise en place effective du dispositif de réussite scolaire au 1er octobre 2008.

Un document d'information, publié sur le site du lycée, précisera l'organisation et les contenus proposés et l'assiduité requise. Pour les lycéens mineurs, l'inscription nécessite l'autorisation parentale et s'effectue selon les modalités habituelles. L'encadrement des stages pourra être assuré :

- par des enseignants volontaires rémunérés en heures supplémentaires effectives ;
- par des étudiants en deuxième année de master, tout particulièrement ceux se destinant aux métiers de l'enseignement, qui seront rémunérés en vacances ;
- pour les ateliers de langues vivantes, par des vacataires étrangers, également rémunérés en vacances, en complément des enseignants et des étudiants ;
- par des assistants d'éducation intervenant, soit dans le cadre de leur service, soit au-delà et, dans ce dernier cas, rémunérés en vacances.

Les rectorats veilleront à diffuser l'information aux étudiants concernés avant la fin de l'année universitaire, par l'intermédiaire des universités. L'appui de ces dernières doit être tout particulièrement recherché grâce à l'approfondissement des partenariats existants ou à la construction de nouveaux partenariats. S'agissant des autres personnels qui participeront au fonctionnement des stages organisés pendant les vacances scolaires, dans le cas où cette participation excède leurs obligations de service, celle-ci pourra donner lieu à rémunération dans le cadre des dispositions réglementaires en vigueur. Ces stages étant un prolongement du service public de l'éducation, les différents régimes de responsabilités applicables en cas d'accident sont identiques à ceux pouvant être mis en œuvre pendant le temps scolaire. Vous engagerez la concertation nécessaire avec le Conseil régional pour assurer l'accueil du public et l'ouverture de l'établissement dans de bonnes conditions ; cette concertation devra intégrer les conditions dans lesquelles il sera fait appel aux personnels TOS. Après consultation du conseil de la vie lycéenne et du conseil pédagogique de l'établissement, ce volet du dispositif expérimental de réussite scolaire en lycée fera l'objet d'un vote en conseil d'administration avant la fin de l'année scolaire 2008-2009. Une évaluation du dispositif aura lieu, en collaboration avec les instances lycéennes, afin d'examiner les conditions de son adaptation, de sa pérennisation et de son extension à d'autres lycées dans le cadre de la future réforme du lycée. **Chacun des lycées inscrits dans le dispositif expérimental de réussite scolaire** bénéficiera d'une dotation horaire supplémentaire, qui lui sera adressée avant les vacances d'été. Une enveloppe de moyens vous sera notifiée dans les prochains jours, sur la base de laquelle sera construit le dispositif. 1 500 assistants d'éducation supplémentaires, soit 7 en moyenne dans chacun des 200 lycées expérimentaux, seront mobilisés. Le financement des rémunérations des intervenants et des personnels contribuant au déroulement des stages sera imputé sur le titre 2 du programme 141 à l'exception des assistants d'éducation ; les budgets opérationnels de programme académiques feront, le cas échéant, l'objet d'un ajustement dans le cadre de la fin de gestion.

Le ministre de l'éducation nationale Xavier DARCOS



4.2. Analyse statistique du questionnaire en ligne

27/06/14

Formulaire

IDF inégalités

Le Conseil régional d'Ile-de-France, au travers de son Observatoire Régional de la réussite scolaire et de la mixité sociale, a confié au cabinet Sémaphores et à Marie Duru-Bellat, sociologue de l'éducation, une mission d'exploration des ressorts de la réussite au sein des lycées franciliens. L'objectif est d'identifier les difficultés et les réussites dans les lycées publics franciliens.

Ainsi, nous vous prions de bien vouloir remplir ce questionnaire durant 5 min environ. A des fins d'analyse, nous vous demandons d'indiquer le numéro et le nom de votre lycée ; cependant les éléments de réponses resteront strictement confidentiels et les résultats anonymes.

1. Veuillez indiquer votre numéro d'établissement :

2. Veuillez indiquer le nom de votre établissement :

Conditions matérielles

3. Diriez-vous que votre lycée (bâtiment) est agréable à vivre ?

- Oui Plutôt non
 Plutôt oui Non

4. Diriez-vous que votre lycée (bâtiment, locaux) offre de bonnes conditions de travail aux élèves et aux personnels ?

- Oui Plutôt non
 Plutôt oui Non

7. Est-ce que les élèves restent dans l'enceinte du lycée en dehors des heures de cours ?

- Oui, très souvent Très rarement
 Oui, occasionnellement Non, jamais

8. Le lycée est-il doté d'un nombre suffisant de postes informatiques modernes accessibles aux élèves ?

- Oui Plutôt non
 Plutôt oui Non

9. Le lycée est-il relié au haut-débit ?

- Oui Non

10. Le lycée dispose-t-il de tableaux numériques en nombre suffisant ?

- Oui Plutôt non
 Plutôt oui Non

12. Diriez-vous que vous disposez des moyens financiers nécessaires à votre action ?

- Oui Plutôt non
 Plutôt oui Non

13. Faites-vous des démarches pour obtenir des moyens financiers supplémentaires ?

file:///C:/Documents and Settings/chevrierv/Local Settings/Temp/moda5/MLTm5134.htm



- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

Environnement du lycée

14. Diriez-vous que votre lycée est en concurrence avec d'autres lycées publics et privés ?

- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

16. Votre lycée est-il isolé géographiquement (loin des commerces, des moyens de transport, du reste du quartier) ?

- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

Aspects pédagogiques

19. Disposez-vous dans votre établissement d'une offre post-bac?

- Oui
 Non

22. Quelle est en moyenne la taille de vos classes de seconde ?

23. Quelle est en moyenne la taille de vos classes de terminale ?

24. Organisez-vous des devoirs sur tables en vue de la préparation du bac ?

- A un rythme hebdomadaire ?
 A un rythme trimestriel ?
 A un rythme mensuel ?
 A un rythme annuel ?

25. Organisez-vous des stages de préparation au bac pendant les vacances ?

- Oui très régulièrement
 Très rarement
 Oui de manière épisodique
 Non jamais

Vie et organisation de l'établissement

26. Avez-vous des partenariats qui vous semblent bien fonctionner avec des établissements de l'enseignement supérieur ?

- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

27. Avez-vous des partenariats qui vous semblent bien fonctionner avec des acteurs locaux, des associations, des établissements culturels ?

- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

28. Pouvez-vous nous préciser la structure de votre corps enseignant : Agrégés (pourcentage)



29. Pouvez-vous nous préciser la structure de votre corps enseignant : Certifiés (pourcentage)

30. Pouvez-vous nous préciser la structure de votre corps enseignant : Contractuels (pourcentage)

31. Jugez-vous que le turn-over dans votre établissement est important ?

- Oui
 Plutôt non
 Plutôt oui
 Non

32. Dans votre corps enseignant quelle est la part approximative des enseignants dont c'est le premier poste ? (en pourcentage)

33. Diriez-vous que la discipline dans votre établissement est ?

- Plutôt l'affaire de tous
 Plutôt l'affaire des professeurs
 Plutôt votre affaire
 Plutôt l'affaire des parents
 Plutôt l'affaire des CPE

34. Qui est principalement en charge de l'orientation dans votre établissement ?

- Le conseiller d'orientation
 Vous-même ou votre adjoint
 Le CPE
 Autre
 Les professeurs

Le proviseur, les équipes

36. Pensez-vous que le rôle du proviseur est avant tout d'être

- Un coach pour chacun des élèves
 Une personne qui s'efforce de donner une culture commune à l'établissement
 Un manager
 Quelqu'un qui doit être constamment sur le terrain
 Un communicant
 Autre

38. Diriez-vous que dans votre établissement, cette année, l'équipe pédagogique est :

- Réelle et fonctionne bien
 Est assez conflictuelle
 N'existe pas réellement

39. Diriez-vous que dans votre lycée, les adultes (plusieurs réponses possibles)

- Vont dans le même sens
 Font ce qu'ils peuvent
 S'entendent bien
 Entretiennent des rapports conflictuels
 Fonctionnent différemment les uns des autres

40. Diriez-vous que vos enseignants sont investis fortement dans la vie de l'établissement



- Absence de violence et climat serein
- Construction du futur citoyen
- Bonnes relations adultes-élèves
- Bonne ambiance entre les élèves

Questions sur la réussite

52. Hiérarchisez les facteurs de réussite des élèves (de 1 à 7)

- La qualité de la relation entre l'élève et le professeur
- L'implication et la disponibilité des professeurs
- L'orientation
- Le fait que tous les adultes avancent dans le même sens
- L'environnement social et familial
- La mobilisation et le travail personnel de l'élève
- Autre

53. Si autre, préciser

54. La réussite est-elle valorisée dans votre établissement par : (plusieurs réponses possibles)

- Des tableaux d'honneur
- Témoignages d'anciens élèves
- Cérémonie de remise de diplôme
- Rien de tel
- Autre

55. Si autre, préciser

56. Diriez-vous qu'un bon lycée est avant tout un : (plusieurs réponses possibles)

- Lycée où les élèves sont heureux d'aller tous les jours
- Lycée où les élèves travaillent efficacement
- Lycée sans histoire
- Lycée où tous les acteurs avancent dans le même sens, suivent la même ligne directrice

Envoyer



4.3. Analyse statistique du questionnaire en ligne

L'enquête a été mise en ligne durant le mois de juillet 2013. Elle a été adressée à un échantillon d'établissements comprenant uniquement des LEGT du public. L'échantillon a été élaboré en prenant en compte la variété des académies, la localisation géographique, la taille des établissements et la composition sociale des lycées. Un choix a été fait de ne pas prendre en compte les établissements atypiques, afin d'éviter les risques de biais. De même, l'Académie de Paris est sous-représentée car elle compte de nombreux lycées à forte valeur ajoutée privée. Dans la mesure où l'enquête ne porte que sur des établissements publics, il est donc normal que bon nombre des établissements de cette académie ne soient pas pris en compte. Au final 70 proviseurs sur 461 ont répondu à notre enquête soit un taux de réponse de 15,2 %. Ce taux peut être important de répondre implique que les analyses sont faites sur un petit échantillon, ce qui limite la portée des interprétations possibles et la capacité à identifier de manière formelle des liens de causalité entre les différentes variables.

Malgré tout, les tests de représentativité effectués sur l'échantillon répondant à partir des critères de niveau de valeur ajoutée et de composition sociale montrent qu'il n'y a pas de différences significatives entre celui-ci et la population mère.

Pour rappel, afin de pouvoir analyser les résultats, nous avons établi des catégories de lycées concernant la valeur ajoutée et la composition sociale :

Catégories de valeur ajoutée :

- Indicateur de valeur ajoutée supérieure à 5 : « Forte plus-value » ;
- Indicateur de valeur ajoutée compris entre 1 et 5 : « Plus-value » ;
- Indicateur de valeur ajoutée compris entre -4 et 0 : « Moins-value » ;
- Indicateur de valeur ajoutée inférieur à -5 : « Forte moins-value ».

Catégories de composition sociale (Composition sociale = $(\sum \text{élèves catégories sociales I et II}) / (\sum \text{élèves catégories sociales III et IV})$):

- Si Composition sociale > 1,2 alors elle est dite « Favorisée » ;
- Si $0,8 \leq$ Composition sociale $\leq 1,2$ alors elle est dite « Mixte » ;
- Si Composition sociale < 0,8 alors elle est dite « Défavorisée ».

Il est à noter, qu'il n'y a pas de régularité dans les résultats obtenus par les lycées d'une année sur l'autre (les valeurs ajoutées obtenues pour l'année 2011 sont différentes de celles obtenues pour l'année 2012). En effet, les variables valeurs ajoutées 2012 et 2011 affichent un taux de corrélation très faible de 0.25 avec un écart type de 3.7 en moyenne, ce qui est élevé. Pour pouvoir dégager une analyse nous n'avons donc considéré que la valeur ajoutée pour l'année 2012, en faisant l'hypothèse qu'elle est représentative de la tendance générale.

Ainsi, nous obtenons une répartition de notre échantillon comme suit :

Répartition des lycées selon la plus-value 2012

Plus-value 2012	Nombre de lycées selon les catégories	Répartition des lycées en pourcentages
Forte Moins-value	12	17%
Moins-value	33	47%
Plus-value	20	29%
Forte Plus-value	5	7%
Total	70	100%



Situation sociale des élèves

Situation social des élèves	Nombre de lycées selon les catégories	Pourcentage
Défavorisés	30	43%
Mixte	19	27%
Favorisés	21	30%
Total	70	100%

Principaux constats

L'objectif de l'enquête internet a été d'infirmer ou de confirmer les pistes identifiées lors des entretiens qualitatifs. Le questionnaire en ligne aborde les mêmes thèmes que ceux des entretiens réalisés au sein des lycées.

Il en ressort une série de constats mais la taille de l'échantillon n'a pas permis de tirer des conclusions pertinentes pour l'ensemble des thématiques abordées. Nous ne présenterons ainsi que les éléments les plus significatifs.

a) Les liens entre les conditions matérielles et la performance des lycées.

Équipement informatique et valeur ajoutée

Variable	Nombre d'observations	Moyenne de la valeur ajoutée en 2012	écart type	forte moins-value	moins-value	plus-value	forte plus-value	plus-	Total des fréquences
Équipement informatique (nombre suffisant d'ordinateurs)									
Oui ou plutôt oui	36	-1,8	3,52	17.00%	53%	25.00%	5%		100%
Non ou plutôt non	33	-0,75	4,3	18%	40%	33.00%	9%		0%
Total	69								
Lycée reliés au haut débit									
Non	37	-0,81	3,3	10.81%	8.11%	45.95%	35.14%		100%
Oui	32	-1.93	4,4	25.00%	6.25%	46.88%	21.88%		100%
Total	69								

La principale conclusion que l'on peut dégager de ce tableau est qu'il semble bien ne pas y avoir de lien entre les conditions matérielles et les performances de l'établissement.

Le tableau montre bien que les lycées qui sont le plus reliés au haut débit ou qui ont le plus de postes informatiques n'ont pas les meilleurs résultats. En effet ceux qui ne sont pas reliés au haut débit enregistre même une moyenne de la valeur ajoutée supérieure (-0,81). Les moyennes paraissent d'autant plus parlantes que les deux groupes comparés représentent à peu près la moitié de la distribution. Il en est de même lorsque l'on compare ceux qui disent avoir assez ou pas assez d'ordinateur. Ceux qui répondent ne pas avoir assez d'ordinateur enregistrent une valeur ajoutée de (-0.75) contre (-1.8) pour ceux qui disent avoir plutôt ou pas assez de postes informatiques par élèves.



b) Les liens entre la discipline et les performances des lycées

Discipline et valeur ajoutée

Variable	Nombre d'observations	Moyenne de la valeur ajoutée en 2012	écart type	forte moins-value	moins-value	plus-value	forte plus-value	Total des fréquences
Discipline								
Plutôt l'affaire de tous	48	-1.22	3.5	12.50%	5.00%	50.00%	33.00%	100%
Plutôt l'affaire d'une personne	22	-2.09	4.1	28.00%	42.00%	19.00%	9.00%	100%
Total	70							

On voit que les résultats du lycée sont moins bons lorsque les proviseurs pensent que la discipline est l'affaire d'une personne (-2.09 contre -1.22 lorsqu'elle est l'affaire de tous). Ce constat confirme plutôt les recommandations selon lesquelles la région pourrait aider à renforcer la prise en charge de la discipline par tous. Il est à noter que très peu de proviseurs pensent qu'il est du rôle des professeurs d'assurer la discipline : seulement deux proviseurs ont répondu dans ce sens.

c) Les liens entre les dispositifs de valorisation de la réussite et les performances des lycées

Remise des diplômes et tableau d'honneur.

Variable	Nombre d'observations	Moyenne de la valeur ajoutée en 2012	écart type	forte plus-value	moins-value	moins-value	plus-value	forte plus-value	Total des fréquences
Tableau d'honneur									
Tableau d'honneur	27	-0,03	3.9	10.53%	5.26%	52.63%	31.58%	100%	
Remise de diplôme	44	-0,08	3.0	13.33%	0%	46.67%	40.00%	100%	

Il semble bien que les dispositifs de tableau d'honneur et de remise de diplôme aient un impact positif sur la valeur ajoutée. On voit que celle-ci est en moyenne proche de 0 pour les lycées qui ont ce type de dispositif. Un résultat qui est bien meilleur que la moyenne générale des lycées qui est de (-1.3). A partir de ce constat on peut supposer que la recommandation selon laquelle la Région aurait intérêt à privilégier un « choc de la réussite » pour les lycées qui sont les plus en difficultés.



d) Les effets de la concurrence au sein des lycées

Situation de concurrence des lycées

Variable	Nombre d'observations	Moyenne de la valeur ajoutée en 2012	écart type	forte value	moins-value	moins-value	plus-value	forte value	plus-value	Total des fréquences
Concurrence										
Non ou plutôt non	26	-1,07	4,04	15	42%		35%	8%		100%
Oui	44	-1,35	3,84	18,00%	50,00%		25,00%	7,00%		100%

Concurrence favorable ou défavorable

Variable	Nombre d'observations	Moyenne de la valeur ajoutée en 2012	écart type	forte value	moins-value	moins-value	plus-value	forte value	plus-value	Total des fréquences
Concurrence en faveur ou défaveur du lycée										
En votre défaveur	26	-1,84	3.472111	25,00%	48%		17%	8,00%		100%
En votre faveur	29	0,68	6.831301	10,00%	51%		27,00%	10,00%		100%
Total	55									

Il semblerait bien que la concurrence joue en faveur d'une amélioration de la valeur ajoutée. On voit en effet que les lycées qui répondent être en concurrence avec d'autres lycées ont une valeur ajoutée légèrement supérieure à celle des autres établissements (-1.07 pour les lycées qui répondent oui ou plutôt oui contre -1.35 pour ceux qui répondent non ou plutôt non). Cependant la différence moyenne reste faible.



4.4. Liste des lycées répondants à l'enquête en ligne

Identification du lycée	Académie	Plus-value 2012	Situation sociale
LYCEE PIERRE MENDES FRANCE	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE URUGUAY-FRANCE	CRETEIL	moins-value	Défavorisée
LYCEE URUGUAY FRANCE	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE GASTON BACHELARD	CRETEIL	moins-value	Mixte
LYCEE FRANCOIS COUPERIN	CRETEIL	moins-value	Favorisée
LYCEE GEORGE SAND	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE JEAN VILAR	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE CAMILLE CLAUDEL	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE EMILY BRONTE	CRETEIL	plus-value	Mixte
LYCEE CHARLES DE GAULLE	CRETEIL	plus-value	Favorisée
LYCEE LE CORBUSIER	CRETEIL	forte plus-value	Défavorisée
LYCEE MARCELIN BERTHELOT	CRETEIL	plus-value*	Défavorisée
LYCEE GUSTAVE EIFFEL GAGNY	CRETEIL	forte moins-value	Défavorisée
LYCEE FLORA TRISTAN	CRETEIL	plus-value	Défavorisée
LYCEE ANDRE BOULLOCHE	CRETEIL	plus-value	Mixte
LYCEE LOUISE MICHEL	CRETEIL	forte plus-value	Défavorisée
LYCEE D'ARSONVAL	CRETEIL	plus-value	Favorisée
LYCEE GUILLAUME APOLLINAIRE	CRETEIL	moins-value	Défavorisée
LYCEE BERLIOZ	CRETEIL	plus-value	Favorisée
LYCEE MAXIMILIEN SORRE	CRETEIL	moins-value	Défavorisée
LYCEE CHAMPLAIN	CRETEIL	forte moins-value	Mixte
LYCEE LEONARD DE VINCI	CRETEIL	forte plus-value	Mixte
LYCEE TURGOT	PARIS	moins-value	Mixte
LYCEE SIMONE WEIL	PARIS	moins-value	Défavorisée
LYCEE SOPHIE GERMAIN	PARIS	moins-value	Mixte
LYCEE CHAPTAL	PARIS	forte plus-value	Favorisée
CITE SCOLIARE VOLTAIRE	PARIS	forte moins-value	Mixte
LYCEE PIERRE GILLES DE GENNES - ENCPB	PARIS	moins-value	Mixte
LYCEE RABELAIS	PARIS	forte moins-value	Défavorisée
LYCEE ROGER VERLOMME	PARIS	moins-value	Défavorisée
LYCEE CLAUDE BERNARD	PARIS	plus-value	Favorisée
LYCEE HENRI BERGSON	PARIS	moins-value	Mixte
LYCEE FRANCOIS VILLON	PARIS	moins-value	Défavorisée
LYCEE VILLON	VERSAILLES	forte moins-value	Défavorisée
LYCEE GALILEE, COMBS LA VILLE	VERSAILLES	moins-value	Mixte
LYCEE PLAINE DE NEAUPHLE	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
LYCEE DESCARTES	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE LOUIS DE BROGLIE MARLY	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE SAINT EXUPERY, MANTES LA JOLIE	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
LYCEE LE CORBUSIER	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE LA BRUYERE	VERSAILLES	plus-value	Favorisée
LYCEE EVARISTE GALOIS	VERSAILLES	plus-value	Mixte
LYCEE MARCEL PAGNOL	VERSAILLES	plus-value	Défavorisée
LYCEE ROSA PARKS	VERSAILLES	moins-value	Mixte



LYCEE JB COROT	VERSAILLES	forte moins-value	Mixte
LYCEE FUSTEL DE COULANGES	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE JACQUES PREVERT	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE DE LA VALLEE DE CHEVREUSE	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE MAURICE ELIOT	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
LYCEE CAMILLE CLAUDEL, PALAISEAU	VERSAILLES	plus-value	Favorisée
JULES VERNE	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE DESCARTES ANTONY	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE JACQUES PREVERT	VERSAILLES	moins-value	Mixte
LYCEE EMMANUEL MOUNIER	VERSAILLES	plus-value	Mixte
LYCEE GUY DE MAUPASSANT	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
LYCEE GT PAUL LAPIE DE COURBEVOIE	VERSAILLES	forte moins-value	Favorisée
JOLIOT-CURIE	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
PAUL LANGEVIN	VERSAILLES	moins-value	Mixte
RICHELIEU	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE ALEXANDRE DUMAS	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE JEAN-PIERRE VERNANT	VERSAILLES	moins-value	Favorisée
LYCEE MAURICE GENEVOIX	VERSAILLES	forte moins-value	Défavorisée
LYCEE MICHEL ANGE	VERSAILLES	moins-value	Défavorisée
LYCEE GUSTAVE MONOD ENGHEN LES BAINS	VERSAILLES	forte moins-value	Mixte
LGT JEAN-JACQUES ROUSSEAU	VERSAILLES	plus-value	Favorisée
LYCEE GERARD DE NERVAL	VERSAILLES	forte plus-value	Défavorisée
LYCEE ALFRED KASTLER	VERSAILLES	forte moins-value	Mixte
LYCEE ANDRE BOULLOCHE	VERSAILLES	forte moins-value	Défavorisée
LYCEE SIMONE DE BEAUVOIR	VERSAILLES	plus-value	Défavorisée
LYCEE CAMILLE SAINT SAENS	VERSAILLES	forte moins-value	Défavorisée

*L'établissement était noté en moins-value en IVAL 2011



Analyse de la composition de l'échantillon répondant

L'analyse des tableaux ci-dessous montre qu'aucune des différences de proportion n'est significative, même si notre échantillon contient moins de 100 individus. Il s'avère ainsi dans une certaine mesure suffisamment représentative au niveau de la représentation des lycées selon l'académie et la composition sociale des élèves.

Tableau n°1 : Analyse des différences entre les lycées interrogés qui ont répondu à notre enquête et l'ensemble des lycées constituant notre population mère par rapport à leur répartition selon les académies.

Profil des lycées selon l'académie	Nombre de Lycées relatifs à la population de notre échantillon	Pourcentage de lycées relatifs à la population de notre échantillon (P1)	Nombres de Lycées relatifs à notre population mère	Pourcentage de lycées relatifs à notre population mère (P2)	Différence de proportion (P1-P2)	Significativité des différences de proportion (test de student) au seuil de 0,05
Total des lycées	70	100%	461	100%	0%	
Académie de Paris	11	16%	114	25%	-9%	Non significatif
Académie de Créteil	22	31%	162	35%	-4%	Non significatif
Académie de Versailles	37	53%	185	40%	13%	Non significatif

Tableau n°2 : Analyse des différences entre les lycées interrogés qui ont répondu à notre enquête et l'ensemble des lycées constituant notre population mère par rapport à leur répartition selon les académies.

Profil des lycées selon la composition social des élèves	Nombre de Lycées relatifs à la population de notre échantillon	Pourcentage de lycées relatifs à la population de notre échantillon (P1)	Nombres de Lycées relatifs à notre population mère	Pourcentage de lycées relatifs à notre population mère (P2)	Différence de proportion (P1-P2)	Significativité des différences de proportion (test de student) au seuil de 0,05
Total des lycées	70	100%	461	100%	0%	
Défavorisé	30	42%	198	43%	0%	Non significatif
Mixte	19	27%	57	12%	15%	Non significatif
Favorisé	21	30%	206	45%	-15%	Non significatif

Tableau n°3 : Répartition des lycées selon la plus-value 2012

Plus-value 2012	Nombre de lycées selon les catégories	Répartition des lycées en pourcentages
Forte Moins-value	12	17%
Moins-value	33	47%
Plus-value	20	29%
Forte Plus-value	5	7%
Total	70	100%



Tableau n°4 : Situation sociale des élèves

Situation social des élèves	Nombre de lycées selon les catégories	Pourcentage
Défavorisés	30	43%
Mixte	19	27%
Favorisés	21	30%
Total	70	100%



4.5. Références bibliographiques

- Bressoux P., 2009, « Des contextes scolaires inégaux : effet-établissement, effet-classe et effet du groupe de pairs », in Duru-Bellat M. et van Zanten A. (dir.), *Sociologie du système éducatif*, pp. 131-148.
- Broccolichi S., Ben Ayed C., Mathey-Pierre C., Trancart D., 2007, « Fragmentations territoriales et inégalités scolaires : des relations complexes entre la distribution spatiale, les conditions de scolarisation et la réussite des élèves », *Education et Formation*, n° 74, pp. 31-48.
- Broccolichi S., Ben Ayed C., Trancart D. (coord.), 2010, *École : les pièges de la concurrence*, Paris : La Découverte.
- Coleman J. [et al.], 1966, *Equality of Educational Opportunity*, Washington : US Department of Health, Education and Welfare.
- Davezies L., 2005, Influence des caractéristiques du groupe des pairs sur la scolarité élémentaire, *Education et Formation*, n°72, 171-200.
- Dubet F., Cousin O., Guillemet J-P., 1989, « Mobilisation des établissements et performances scolaires », *Revue Française de Sociologie*, vol. XXX, n° 2, pp. 235-256.
- Dumay X., Dupriez V., Maroy C., 2010, « Ségrégation entre écoles, effets de la composition scolaire et inégalités de résultats », *Revue Française de Sociologie*, vol. 51, n° 3, pp. 461-480.
- Duru-Bellat M., Landrier-Le Bastard S., Piquée C., Suchaut B., 2004, « Tonalité sociale du contexte et expérience scolaire des élèves au lycée et à l'école primaire », *Revue Française de Sociologie*, vol. 45, n° 3, pp. 441-468.
- Duru-Bellat M., Mingat A., 1988, « Le déroulement de la scolarité au collège : le contexte "fait des différences" », *Revue Française de Sociologie*, vol. XXIX, n° 4, pp. 649-666.
- Duru-Bellat M. Mingat A., 1997, « La constitution de classes de niveau par les collèges : les effets pervers d'une pratique à visée égalisatrice », *Revue Française de Sociologie*, vol. XXXVIII, n° 4, pp. 759-790.
- Grisay A., 1990, « Des indicateurs d'efficacité pour les établissements », *Éducation et Formations*, n° 22, pp. 31-46.
- Grisay A., 1993, « Le fonctionnement des collèges et ses effets sur les élèves de 6^e et 5^e », *Les Dossiers d'Éducation et formations*, n° 32.
- Grisay A., 2006, « Que savons-nous de l'« effet établissement » ? », in Chapelle G., Meuret D. (dir.), *Améliorer l'école*, Paris : PUF, pp. 215-230.
- Hodges Persell C., 2000, « Values, Control and Outcomes in Public and Private Schools », in Hallinan M. (ed), *Handbook of the Sociology of Education*, Springer, 2000, 387-407.
- Paty D., 1996, *Douze collèges en France*, Paris : La Documentation française (2e éd.).
- Van de Werfhorst H., Mijs J., 2010, "Achievement Inequality and the Institutional Structure of Educational Systems", *Annual Review of Sociology*, 36, 407-428.



Zanten A. van, Grosperon M.-F., Kherroubi M., Robert A., 2002, *Quand l'école se mobilise*, Paris : La Dispute.

