



La présentation de la transformation de la voie professionnelle par Mme PASCAL, IEN ET a relancé la réflexion collective sur la place du lycée professionnel au sein du système et les articulations collège/ LP/ LEGT /Sup.

D'où le rappel des positions prises en octobre 2017 par E&D en faveur d'un lycée polytechnique. Ci-dessous le texte de 2017:

"Depuis les années 80 le lycée a été l'objet de plusieurs tentatives de réforme. Aucune n'a pu aller à son terme et, même si des mesures importantes ont été prises tant sur le plan de l'organisation des études et du fonctionnement des établissements que sur celui des pratiques d'enseignement, il apparaît désormais avec évidence qu'il devient nécessaire d'ajuster le lycée à de nouvelles finalités et de rechercher une plus grande cohérence et une meilleure lisibilité des parcours de formation. Il est urgent qu'une nouvelle réforme soit menée à son terme et s'appuie sur les acteurs du système et leur capacité à innover. Elle doit rompre avec la défiance qui affecte l'école et les professionnels qui y travaillent, donner aux lycéens - dont un nombre significatif atteint la majorité au cours des études au lycée - les droits et les responsabilités susceptibles de donner du sens à leurs études. Il est également important de reconnaître les ressources constituées au fil des évolutions antérieures et de s'appuyer sur les acquis existants. Pour autant, il ne faudrait pas sous-estimer les besoins des établissements en termes d'accompagnement, de mutualisation des expériences et, d'une manière générale, de soutien pour mettre en œuvre la réforme, interpréter les orientations et les finalités, adapter les pratiques et innover. Les lycées sont en effet des lieux où des convergences et des consensus doivent et peuvent se négocier. Il convient d'accroître leur part d'autonomie pédagogique et leur capacité à réagir à la fois à une politique nationale et à des besoins locaux. Une réforme ne pourra pas faire l'économie de repenser l'organisation du travail pédagogique en lien étroit avec une réévaluation du travail scolaire des lycéens, à travers un dialogue constructif avec les familles. Un regain d'ambition pour le lycée passe par la remise en cause des idées toutes faites, la recherche d'alternatives, leur mise en discussion et par une redéfinition des finalités assignées à la formation initiale au regard de l'élévation inéluctable des niveaux de formation. C'est pourquoi, un projet de réforme nous paraît devoir répondre à un double défi : Analyser les problèmes auxquels se trouve confronté le lycée dans une perspective historique - pour tenir compte de la dynamique de l'institution - et internationale pour interroger nos évidences

culturelles, Fixer des principes autour desquels des solutions peuvent être construites, à divers niveaux, par les acteurs du système, lycéens, parents, professionnels, en accord avec les valeurs fondamentales de la démocratisation de l'accès au savoir et de la solidarité. La réforme du lycée doit prendre appui sur cinq principes fondamentaux. Les études de lycée doivent introduire à la formation tout au long de la vie et préparer les élèves à entrer dans l'enseignement supérieur avec des atouts suffisants pour y mener à bien la formation de leur choix. Les ajustements des programmes du lycée ne se borneront donc pas à établir la liste des objectifs et des connaissances requises dans les disciplines traditionnelles pour atteindre le niveau du baccalauréat. Ils devront définir les compétences validées par le baccalauréat avec une double exigence : s'inscrire dans la continuité des compétences visées par collège et faire référence aux compétences clés européennes afin que les lycéens puissent entrer de plein droit dans le nouvel espace européen. Le lycée doit permettre de construire une meilleure maîtrise des connaissances nécessaires à une bonne compréhension du monde contemporain dans lequel les frontières entre les savoirs tendent à se redessiner autour de problématiques pluridisciplinaires. De surcroît, il doit favoriser la construction des compétences réflexives utiles à une bonne gestion des apprentissages afin de favoriser l'élaboration d'un rapport au savoir plus autonome et plus signifiant. Le lycée doit développer chez les jeunes la coopération et la solidarité, l'initiative et la responsabilité, l'innovation et la créativité. La réforme doit fixer clairement la répartition des responsabilités entre l'État, les collectivités locales et les établissements dans la conception et la mise en œuvre des mesures et des pratiques nouvelles. Les acteurs dans les établissements doivent disposer, à partir d'un cadre explicite, d'une marge d'ajustement en fonction des réalités locales, ajustements dont ils auront à rendre compte.

1. Le travail scolaire et l'organisation des études

Constats : Les cursus du lycée sont peu lisibles et relativement rigides. Ils ne favorisent pas les réorientations et établissent une hiérarchie dommageable entre les voies de formation d'une part et les filières d'autre part. Ces caractéristiques incitent les élèves à réguler leurs efforts sur la réussite au baccalauréat bien plus que sur la qualité des contenus de formation et leur adéquation à leurs projets de vie. Principes : Une refonte du lycée doit redonner aux élèves du pouvoir sur leurs études, plus d'autonomie et de responsabilité dans les apprentissages et l'orientation. Les parcours de formation doivent être plus cohérents avec les profils personnels des lycéens, les orientations professionnelles et/ou les filières de l'enseignement supérieur, plus souples pour favoriser des ajustements en cours d'études dans les meilleures conditions de réussite. Ils doivent faire apparaître et valoriser les ressources, les points forts et les intérêts particuliers. Modalités et conditions : Le nouveau lycée est défini comme « polytechnique » permettant aux élèves la découverte progressive des domaines de formation et une orientation positive. Le lycée professionnel trouve naturellement sa place dans le nouveau lycée

polytechnique. Les formations de ce domaine, comme pour tous les domaines, correspondent à des dominantes définies par des modules spécifiques tels que définis ci-après. Dans la perspective d'un allongement de la durée des études au lycée, la classe de 3ème est intégrée au lycée et constitue avec la classe de 2nde un cycle de détermination/exploration de deux ans. Les parcours sont construits autour de modules semestriels qui ne sont pas de simples découpages des programmes. Ils doivent définir des unités d'enseignement cohérentes dont la validation donne lieu à des crédits permettant d'obtenir les éléments de certification constitutifs du baccalauréat. Les élèves peuvent acquérir les crédits à des rythmes différents, selon leurs capacités et selon leurs projets. Les modules peuvent avoir quatre fonctions différentes : les modules correspondant aux compétences de base communes à tous les lycéens, les modules destinés à définir la dominante de la formation qui pourraient être regroupés en trois grands domaines, technologies et professions, sciences de l'homme et communication, sciences et mathématiques, les modules de projets pluridisciplinaires destinés à l'approfondissement de centres d'intérêts communs à des groupes d'élèves et conduits en co-animation par des professeurs de plusieurs disciplines, les modules de projets personnels destinés à préciser le profil de chaque élève, choisis dans une offre définie a priori par l'établissement en fonction de ses ressources et son projet. Ces deux derniers types de modules seront validés à travers un portefeuille de compétences. Ils ont pour but d'aider les élèves à préciser leurs centres d'intérêt, à approfondir des domaines de compétences en accord avec leurs projets personnels et à leur donner des éléments plus fiables pour leur orientation ultérieure, notamment à l'entrée à l'Université. Il est nécessaire de limiter le nombre d'heures de cours, de donner des moyens pour encadrer les activités d'apprentissage, d'affecter des espaces spécifiquement conçus et adaptés au travail personnel des élèves : chaque lycée offre 26 heures hebdomadaires d'activités d'apprentissage encadrées par un ou plusieurs professeurs (cours, travail de groupe et individualisé) et 9 heures hebdomadaires à répartir entre le travail personnel et l'accompagnement (au minimum 2 heures par semaine pour ce dernier) ; parmi les activités d'apprentissage, figureront des temps de formation en entreprise. Chaque établissement s'organise dans le cadre de son projet, en fonction des besoins et des ressources locales pour mettre en œuvre ces principes, étant entendu que l'encadrement du travail personnel et l'accompagnement font partie du service normal de tout enseignant. Tout élève doit bénéficier d'un accompagnement. L'accompagnement a pour objet l'analyse du parcours des élèves et leur socialisation au lycée. Il est le moyen privilégié pour construire une autonomie face aux études. Les parents ont obligatoirement un rôle à y jouer dont les modalités sont à déterminer en fonction des réalités locales. L'accompagnement a plusieurs fonctions et plusieurs modalités : le suivi d'un petit groupe d'élèves par un professeur référent pour mener une réflexion sur les études, favoriser la socialisation, analyser la vie dans l'établissement et suggérer des actions tant au niveau de la pédagogie qu'au niveau de l'organisation de la vie quotidienne ; un suivi plus individualisé pour tous pour faire le bilan des modules et, à la demande, pour des élèves

désireux de bénéficier d'un conseil pour la conduite de leurs études et/ou d'une aide d'un adulte parmi les professionnels travaillant au lycée (CPE, Conseiller d'orientation psychologue, infirmière scolaire, assistante sociale ...) ; pour assurer une bonne transparence, l'accompagnement doit s'appuyer sur des outils de communication dont la forme et l'usage seront contrôlés et validés par la communauté scolaire ; l'accompagnement est un travail collégial avec ses règles et sa déontologie propres ; les équipes doivent pouvoir bénéficier de l'aide et du soutien de professionnels formés à la supervision. Le Conseil de classe est l'un des aspects de l'accompagnement son organisation et son fonctionnement doivent évoluer en cohérence avec les autres dispositions qui encadrent cette pratique. Les formes de l'évaluation varient en fonction des besoins pour la conduite des apprentissages. Chaque module est régulé par des évaluations formatives en cours d'apprentissage. Il donne lieu à une évaluation sommative qui débouche sur la délivrance de crédits. Les formes de l'évaluation doivent varier en fonction des compétences visées. Les modules pluridisciplinaires et les modules de projet personnel donnent lieu à un portefeuille de compétences qui retrace l'expérience du lycéen et fait le bilan des compétences acquises. Dans le cadre de la certification, ce portefeuille fait l'objet d'une présentation argumentée qui préparera le lycéen à entrer dans la logique de la validation des acquis de l'expérience (VAE) portée à la fois par la formation professionnelle en France et les orientations prévues par la Commission Européenne Éducation et Formation. Pour la certification, chaque élève devra : justifier d'un certain nombre de crédits validés par un contrôle en cours de formation (à ne pas confondre avec le contrôle continu, contraignant en raison de la lourdeur de son organisation), satisfaire à un contrôle terminal dans certains modules à préciser. Questions en débat : Comparée à la durée des études du secondaire supérieur dans les autres pays européens, celle du lycée français est l'une des plus courtes. L'organisation en deux cycles est un héritage du lycée d'élite où le baccalauréat s'obtenait en deux parties distinctes. Dans le nouveau lycée, cette distinction perd de sa pertinence. En revanche, pour donner tout son sens à l'organisation modulaire et autoriser des parcours flexibles, il est nécessaire de disposer d'un temps long. Plusieurs solutions sont possibles : dans la double perspective de l'instauration d'une école fondamentale regroupant l'école élémentaire et le collège, et d'un allongement de la durée des études au lycée, la classe de 3ème peut être intégrée au lycée et constituer avec la classe de 2nd un cycle de détermination/exploration de deux ans. La classe de 3ème prépare à l'entrée en 2nde, préparation portant sur les méthodes de travail, la découverte des domaines de formation et du monde professionnel en vue d'assurer le choix des modules dès l'entrée au lycée ; améliorer l'articulation du lycée avec l'enseignement supérieur par une mise en perspective plus précise des études de lycée avec les exigences des études post-bac et une place plus grande laissée en L1 à l'adaptation à l'enseignement supérieur ; supprimer la distinction entre le cycle de détermination ou d'exploration et le cycle terminal et organiser un accompagnement des parcours tel que les choix des élèves se stabilisent progressivement autour d'une organisation cohérente. Dans tous

les cas, le Socle Commun de connaissances et de compétences doit subir un double ajustement : il doit être positionné clairement au regard des nouvelles articulations des cycles et la définition des compétences doit être revue pour fournir une référence véritablement utile pour l'évaluation et le positionnement des élèves dans leurs parcours. La validation de l'enseignement de français, l'enseignement de la philosophie doivent s'organiser sur l'ensemble des trois années au lycée. Les finalités attribuées à l'enseignement de la philosophie – « former des esprits autonomes, avertis de la complexité du réel et capables de mettre en œuvre une conscience critique du monde contemporain » – en font un apport indispensable pour permettre aux élèves de développer une réflexion sur leur cheminement intellectuel et construire une vision cohérente des buts de leur formation.

2. Le travail pédagogique et l'organisation des établissements

Constats : Même si les réformes successives ont introduit des modalités diversifiées de travail pédagogique, en groupes de dimensions et de compositions variables (modules, aide individualisée, TPE...), la classe reste l'unité de base pour l'organisation des groupes d'élèves, du temps d'enseignement et des niveaux de formation. D'autres modes d'organisation ont été expérimentés, plus souples et plus adaptés aux nécessités multiples des apprentissages et de la vie sociale dans le lycée. Il serait intéressant de dresser un bilan de ces expériences et d'inciter les établissements à innover dans ce domaine afin de mieux utiliser les ressources disponibles et surtout de mieux tenir compte à la fois des besoins des élèves et des contraintes pédagogiques. Il est courant de déplorer les insuffisances du travail en équipe. Pour qu'il se développe et réponde aux nécessités induites par la conduite collégiale des parcours et de l'accompagnement, il faut créer les conditions adéquates pour son fonctionnement. Principes : L'évolution du lycée passe plus par une évolution des pratiques pédagogiques et d'éducation que par un changement de structure. C'est donc sur leur évolution que doit miser la réforme. Le but est d'organiser les conditions d'une différenciation effective de la pédagogie pour assurer une formation réussie au plus grand nombre, en offrant aux élèves des modes d'intervention variés qui tiennent compte de leurs besoins, de leurs projets et de leurs difficultés. Le cours magistral (même dialogué) ne peut pas être la modalité de référence pour le travail pédagogique. Le travail individualisé, en petits groupes encadrés ou autonomes, la prise en charge des groupes en coresponsabilité par deux professeurs sont des modalités normales de l'enseignement. Il est urgent de reconnaître et d'intégrer dans le calcul des services toutes les activités professionnelles autres que la transmission des connaissances pour mettre en valeur l'investissement des professeurs les plus impliqués et les plus innovants et d'encourager la créativité dans les pratiques pédagogiques. Pour développer la collégialité, il est nécessaire d'organiser des équipes stables et reconnues, avec des coordonnateurs responsables, assurant le lien avec l'équipe de direction. La réforme doit déboucher sur une meilleure articulation des

différentes professions autour des tâches éducatives. Modalités et conditions : Différencier : organiser le travail collectif des élèves, intégrer l'aide aux apprentissages dans l'enseignement normal (l'aide ne doit pas être réservée à une catégorie d'élèves en difficulté), offrir un encadrement pour le travail personnel pour éviter le recours à des aides extérieures fortement discriminantes socialement, développer les travaux par grands champs disciplinaires permettant ainsi d'établir des liens entre les savoirs, se donner une souplesse dans l'organisation horaire, permettre l'acquisition des crédits d'enseignement selon des rythmes différents, pour éviter les redoublements coûteux en temps et investissement pour les élèves et les professeurs qui, toutefois, n'assurent pas automatiquement une meilleure réussite. En raison de la diversité des ressources des établissements (architecture, restauration et transports scolaires, implantation géographique...), l'organisation concrète des solutions pédagogiques ne peut se faire qu'au niveau des lycées eux-mêmes. Accompagner : L'accompagnement s'adresse à tous les élèves, il permet de gérer les parcours individualisés, il comporte une initiation à la vie professionnelle et sociale obligatoire quelle que soit la dominante de la formation, il se construit sur la base d'un échange tripartite entre les professeurs, les élèves et les familles. Organiser l'autonomie pédagogique des établissements : L'autonomie est la condition sine qua non d'un bon ajustement de l'enseignement aux besoins éducatifs et la garantie d'une égalité effective d'accès aux études, elle s'exerce dans un cadre fixé nationalement, elle porte sur la conception et la conduite des solutions pratiques à mettre en œuvre pour la réforme du lycée, elle suppose que la coordination d'une équipe devienne une fonction reconnue, instituée, intégrée dans le service des coordinateurs, que le temps de travail collectif bénéficie de conditions adaptées (temps commun, lieux appropriés, moyens de communication, etc.), elle s'exprime à travers des projets locaux dont la réalisation donne lieu à des évaluations et à des ajustements cohérents avec les résultats des évaluations, elle s'appuie sur des réseaux de ressources (mise en réseau des ressources des établissements d'un même bassin ou présentant une offre éducative comparable), sur un accompagnement des équipes dans leur travail quotidien par le corps d'inspection et des formateurs intervenants, le rôle du Conseil pédagogique est précisé et renforcé dans le domaine de l'organisation collective du travail et son évaluation.

3. Un statut du lycéen

Constat : Les jeunes sont globalement confrontés à un déficit de reconnaissance : en tant que travailleurs et citoyens et en tant qu'élèves au lycée. Le droit s'arrête au seuil de la classe et aucun statut ne coordonne et harmonise les droits et les responsabilités des lycéens. Leur faible pouvoir d'influence sur l'organisation de leurs études et le fonctionnement des dispositifs de formation, les cantonne soit dans la passivité soit dans une réactivité exacerbée et peu profitable. Principes : Le lycéen est un jeune adulte en formation (étymologie du mot adolescent) et le lycée doit être un lieu de vie en accord avec ses aspirations et les finalités

éducatives (apprentissage de la citoyenneté, apprentissage des codes culturels, acceptation de la différence, vigilance sur les valeurs de la morale). Le lycée est un lieu de préparation à la citoyenneté par sa pratique et l'exercice de ses droits. L'ECJS donne les références nécessaires, permet l'expérience du débat démocratique et de l'argumentation, offre l'occasion d'une analyse réflexive du fonctionnement de la citoyenneté dans l'établissement et, au-delà, dans la société. N Le lycée vise à donner les moyens d'une autonomie intellectuelle et sociale, le sens des responsabilités et de l'initiative, la pratique de la coopération et de la solidarité en faisant vivre des situations qui en permettent l'expérience. Modalités et conditions : Le statut du lycéen doit affirmer le droit à l'éducation pour tous et stipuler les conditions de l'exercice de ce droit. Un certain nombre de droits sont d'ores et déjà garantis aux lycéens. Mais il est nécessaire d'assurer une meilleure information et de contrôler leur exercice effectif : droits démocratiques à l'intérieur de l'établissement, droit d'association, liberté d'expression y compris pour les lycéens entre eux, dans le respect du règlement de l'établissement. Il est nécessaire de réévaluer l'implication des lycéens dans la conduite des actions pédagogiques et éducatives. Les règles de fonctionnement qui régissent les activités scolaires doivent être compatibles avec le droit général qui prévaut dans l'ensemble de la société. Dans le domaine de la pédagogie, il est important de leur reconnaître une capacité de proposition dans l'organisation du travail scolaire, tout en établissant clairement ce qui relève de la seule responsabilité des professionnels de l'enseignement. Si l'évaluation ne peut faire l'objet de négociations, en revanche, il est légitime de demander que les règles (indicateurs et critères) en soient clairement établies et communiquées aux élèves. Enfin, le statut du lycéen doit contribuer à protéger les jeunes contre les discriminations de toutes sortes, raciales, idéologiques et économiques. Il doit notamment prendre en compte la réalité des lycéens travailleurs et leur assurer les conditions satisfaisantes pour mener à bien leurs études.

4. Professionnalités et formation des personnels

Constats : Les conditions d'exercice des professions de l'enseignement et de l'éducation au lycée ont considérablement évolué sous la pression de la massification de l'accès aux études du second degré. Mais les représentations n'ont pas forcément évolué au même rythme. Il est donc nécessaire de faire le bilan des changements effectivement réalisés dans les pratiques d'éducation et d'enseignement. Les conditions actuelles du recrutement des enseignants ne garantissent pas une bonne adéquation du profil des nouveaux recrutés aux obligations nouvelles du travail pédagogique en lycée. La « masterisation » de la formation initiale soulève de nombreux problèmes, actuellement sans solutions pratiques. La formation continue prend insuffisamment en charge les préoccupations quotidiennes des équipes dans les lycées et n'a pas les moyens suffisants pour assurer un véritable accompagnement des pratiques professionnelles. Enfin, il n'existe pas de véritable perspective de « carrière pédagogique ».

Toute évolution dans la carrière autre que la progression dans les échelons s'accompagne d'un changement momentané ou définitif dans les missions et le statut. Principes : Pour assurer une évolution cohérente des missions des différents personnels, des ajustements doivent intervenir globalement pour l'ensemble des professions de l'enseignement et de l'éducation. La réforme s'appuie sur l'affirmation de l'unité de la profession d'enseignant à travers des conditions variées d'exercice et des formes diversifiées d'intervention auprès des élèves. Cette affirmation entraîne que la formation des futurs professeurs doit les préparer à œuvrer en continuité et concertation avec tous les niveaux d'enseignement. La distinction entre les carrières de professeurs du 2nd degré (PLP, certifiés et professeurs agrégés) ne s'impose plus. Les nouveaux enseignants sont donc recrutés dans les nouvelles perspectives (activités et obligations de services) décrites par la réforme. Les enseignants précédemment recrutés peuvent opter pour ce nouveau statut; ils bénéficient alors des valorisations statutaires qui lui sont afférentes. L'enseignement en lycée exige un haut niveau de compétence pédagogique, de maîtrise des savoirs de la discipline ou du groupe de disciplines, mais aussi une bonne connaissance des caractéristiques, de l'histoire et des enjeux de ces savoirs (connaissances épistémologiques). Les compétences pédagogiques sont articulées à des compétences affirmées d'éducateur et à une pratique active de la citoyenneté. L'action pédagogique et éducative relève à la fois de la responsabilité individuelle de chaque professionnel et collégiale dans les équipes. Dès lors que les interventions auprès des élèves se diversifient, il est nécessaire de mieux articuler les interventions des différentes professions (CE, CPE, COpsy, assistante sociale, infirmière, etc.) autour des tâches éducatives. Cette articulation se fera d'autant mieux que les lycées seront composés d'unités de dimensions plus réduites, coordonnées entre elles sous la responsabilité d'une même équipe de direction. Cette organisation est destinée à favoriser la socialisation des élèves et la cohésion des équipes de professeurs. Il est nécessaire d'organiser et faciliter de véritables carrières pédagogiques. Les enseignants doivent pouvoir évoluer dans leur parcours professionnel sans renoncer à l'exercice de la pédagogie, en assurant des fonctions diverses, véritablement pédagogiques, autres que la transmission des connaissances : coordination d'équipes, conception de dispositifs pédagogiques et de modules, constitutions de ressources pour l'enseignement... De même, ils doivent pouvoir assurer certaines fonctions (CPE, COpsy, adjoints...) après une période de formation, par des enseignants. Maintenus dans leur corps d'origine, ils gardent la possibilité de revenir ensuite à leur fonction initiale. Modalités et conditions : Il n'est plus possible, sans faire le jeu de l'immobilisme, d'ignorer les adaptations importantes qu'ont réalisées de nombreux professeurs dans la conduite de leur travail pédagogique. Il est urgent de reconnaître, clarifier et intégrer dans les services les nouvelles missions et nouvelles tâches qui sont désormais assurées dans les lycées. Le recrutement doit tenir compte de ces évolutions en évaluant mieux la connaissance que les candidats ont de l'institution scolaire, leur capacité à éduquer et à prendre leur place dans les équipes pluri professionnelles, à collaborer à des projets pluridisciplinaires, à analyser collectivement leurs

pratiques, à se concerter avec les élèves et les familles. Pour réaliser une bonne adéquation des compétences professionnelles aux besoins réels de l'enseignement, une part significative de la formation initiale et continue est conçue et organisée à l'initiative de l'établissement ou du réseau d'établissements du bassin. Avant de s'engager dans un master d'enseignement, les étudiants doivent avoir réalisé au moins un stage d'observation et de détermination d'une durée significative en L3 et en M1. En M2, un stage long de pratique accompagnée doit prendre place au deuxième semestre. La première année de prise de fonction doit donner lieu à un service allégé compatible à la fois avec des regroupements sur la base d'un programme de formation négocié en fonction des préoccupations des nouveaux enseignants et un accompagnement collégial par les équipes d'enseignants de l'établissement sous la responsabilité du chef d'établissement et d'un conseiller, nommément désigné et formé. La formation académique doit s'accompagner d'une solide formation à l'épistémologie, et aux sciences de l'homme utiles pour comprendre les problèmes d'éducation. Ces enseignements doivent être strictement mis en perspective avec les préoccupations professionnelles et ne peuvent en aucun cas être conçus sans référence directe à ces dernières. La formation continue doit consacrer une large part de ses interventions à l'accompagnement des équipes à différents niveaux, compléter, renouveler les compétences et faire circuler les savoirs professionnels, organiser l'analyse réflexive et la capitalisation des savoirs pratiques. Les missions des IA-IPR doivent évoluer – dans de nombreux cas, cette évolution est déjà bien engagée - pour contribuer à cet accompagnement et à la constitution d'une culture professionnelle consciente d'elle-même. Ils assurent une fonction d'impulsion, d'aide, de conseil, de soutien et de contrôle pour la mise en œuvre des orientations de la réforme dans le cadre de l'autonomie des établissements. Ils favorisent les échanges entre lycées dans des réseaux de ressources professionnelles. L'inspection individuelle doit laisser de plus en plus la place à des évaluations du travail collectif. Le chef d'établissement a un rôle déterminant dans l'analyse des pratiques éducatives, la stimulation des efforts des équipes d'enseignants, la délégation des responsabilités aux coordinateurs d'équipes. Réussir la rénovation du lycée : conditions indispensables d'un accompagnement de sa conception et de sa mise en œuvre Se donner du temps est l'une des premières conditions de réussite d'une réforme. Le temps nécessaire à l'évolution des représentations et des pratiques n'est pas compatible avec le rythme des changements politiques. Il est nécessaire d'impliquer tous les acteurs et d'associer les collèges et l'enseignement supérieur dans la conception du nouveau Lycée. Les politiques et les décideurs locaux ont un rôle à jouer dès la conception de la réforme, non seulement parce que celle-ci aura nécessairement des effets sur les moyens financés localement, mais aussi parce que les lycées font partie des politiques éducatives et culturelles des régions, participent de l'aménagement du territoire et du développement économique. D'un point de vue républicain, l'autonomie n'a de sens que dans un cadre national clairement défini. Celui-ci doit fixer les finalités, des objectifs qualitatifs et quantitatifs, les règles (indicateurs, critères, procédures) de l'évaluation de la politique et des actions éducatives

des établissements et les conditions de la mise en œuvre des ajustements consécutifs à cette évaluation. Les moyens affectés par l'état et les collectivités territoriales doivent tenir compte des spécificités locales et des projets. L'interprétation de la LOLF et son application doivent évoluer dans le sens d'une plus grande cohérence avec l'autonomie pédagogique. L'organisation de l'offre éducative et la mise en réseau des établissements sont au service d'une amélioration de la formation, dont le taux de réussite au baccalauréat n'est qu'un indicateur parmi d'autres. Le rôle du chef d'établissement en tant que facilitateur et incitateur doit être renforcé car c'est au sein de l'établissement que peuvent apparaître des consensus à propos de questions pratiques concernant la conduite quotidienne du travail pédagogique. Il doit pouvoir compter sur des relais, (coordonnateurs, responsables de projets...) et déléguer certaines responsabilités organisationnelles. La formation doit tenir compte de ces évolutions et notamment renforcer les compétences dans le domaine de l'organisation pédagogique des établissements. Enfin, on ne saurait trop insister sur la nécessaire reconnaissance par l'institution et ses responsables de la valeur des ajustements pratiques réalisés dans les lycées, l'indispensable soutien aux actions entreprises localement par les cadres du système et leur engagement aux côtés des professionnels de l'enseignement et de l'éducation."