

L'état des lieux (voir la fiche N° 10) représente une étape de prise d'informations qui permet de "photographier" l'établissement sous certains aspects à un moment déterminé de son histoire. Une fois les domaines d'investigation sélectionnés et les informations rassemblées, se pose la question de l'interprétation et de l'utilisation de tous ces renseignements.

Cette fiche propose quelques pistes pour orienter l'analyse des données. Cette étape prend donc place entre l'état des lieux et la détermination de priorités d'actions: si elle est bien menée, elle permet d'orienter de manière pertinente et efficace le choix des actions concrètes à mettre en œuvre. D'autre part, elle évitera la fuite en avant dans des solutions du type "yaka".

Rappelons que les informations dont on dispose à l'issue de l'état des lieux peuvent être de différentes natures:

- des **faits** qui sont observables et peuvent être décrits; ils sont de l'ordre des actions, des structures, des modes de fonctionnement ou de dysfonctionnement, ... (exemples: existence et mode de fonctionnement d'une étude dirigée, organisation de voyages scolaires, ...);
- des **opinions** ou des représentations (exemples: motivations des élèves et/ou des parents par rapport au choix de l'école, avis des enseignants sur le type de relation entre les élèves pendant les cours, ...).

Ces informations - faits ou opinions - peuvent être traitées sous une forme **quantitative** (fréquences, pourcentages, moyennes, ...) et/ou **qualitative** (inventaires, caractéristiques, propriétés, ...). Enfin, les informations peuvent refléter soit, ce qui **existe** aujourd'hui, soit, ce qui serait **souhaitable** de créer ou d'aménager.

Fort de ces informations, le conseil de participation (ou le groupe de pilotage ou un groupe technique) doit en effectuer une analyse, c'est-à-dire les **mettre en relation** les unes avec les autres ou avec d'autres éléments encore. On peut distinguer plusieurs formes de liens à effectuer:

1. **la mise en relation de faits et des normes ou références internes à l'établissement.** Exemple: l'implication des élèves dans la vie

de l'école, telle qu'elle se manifeste par les dispositifs de participation mis en place, correspond-elle aux principes définis dans les projets éducatif et pédagogique?

2. **la mise en relation de faits et des normes ou références externes à l'établissement.** Exemple: les résultats des élèves de 1° aux épreuves standardisées de mathématique et de français se situent-ils au-dessus, dans, au-dessous de la moyenne des résultats en Communauté Française?
3. **la mise en relation des faits et des opinions.** Exemples: l'impression de mauvaise ambiance exprimée par les enseignants se vérifie-t-elle dans la réalité par des faits objectifs? Que pensent les élèves de l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication?
4. **la mise en relation de données quantitatives et qualitatives.** Exemple: que coûte le fonctionnement du centre de documentation?
5. **la mise en relation de l'existant et du souhaitable.** Exemple: y a-t-il actuellement dans l'école des pratiques de pédagogie différenciée? Serait-il désirable qu'il y en ait?
6. **la mise en relation des opinions d'acteurs différents.** Exemple: que pensent les élèves, les parents et les enseignants du travail à domicile?
7. **la mise en relation de différents faits.** Celle-ci peut consister à établir un rapport de cause à effet ou de corrélation entre deux ou plusieurs phénomènes (il convient d'ailleurs d'être prudent et d'éviter d'établir trop rapidement des liens de causalité sans les avoir vérifiés suffisamment). Exemple: l'introduction de logiciels d'entraînement à la lecture a-t-elle développé la fréquentation de la bibliothèque par les élèves?
8. **la mise en relation d'opinions des mêmes acteurs les unes par rapport aux autres.** Exemple: dans le domaine relationnel, parmi les difficultés ou les solutions soumises à consultation, quelles sont, chez les enseignants, celles qui recueillent le plus de suffrages de manière à déterminer les priorités

en termes de problèmes à résoudre ou d'actions à mettre en œuvre?

9. **la mise en relation des variables qui entrent en opposition et vis-à-vis desquelles il va falloir se situer.** Exemple: comment, au restaurant d'application, concilier les objectifs de formation (développer les compétences des élèves) et les objectifs de production (satisfaire les clients)?
10. **la mise en relation de faits** (voire d'opinions si on en dispose) **à différents moments de la vie de l'école.** Exemple: combien d'élèves effectuaient leur parcours en six années scolaires il y a dix ans? Et aujourd'hui?

**C**es différentes formes d'analyse visent essentiellement deux objectifs:

- **objectiver** les informations en les vérifiant, les comparant de manière à éviter les impressions subjectives, de surface;
- **comprendre** et **évaluer** le fonctionnement des situations analysées et des éventuels problèmes en s'assurant que ceux-ci sont correctement posés, en transformant les causes de difficultés en objectifs d'action.

**B**ien sûr, dans l'énumération ci-dessus, il n'est pas question de tout faire: il convient de choisir ... et donc de renoncer! Pour guider le choix de(s) la forme(s) d'analyse privilégiée(s), quelques principes peuvent orienter la décision:

- d'un point de vue stratégique, une question devrait rester présente à l'esprit des pilotes de l'opération: *"qu'allons-nous réinjecter comme informations dans le "système-établissement" à l'issue des analyses?"* Il est utile d'anticiper les effets prévisibles sur les acteurs du retour d'informations obtenues par l'état des lieux. En effet, les informations que l'on fait "circuler" dans l'établissement dans le cadre du projet devraient idéalement susciter la motivation et l'adhésion par rapport aux actions projetées.
- un critère de choix peut aussi être le degré d'urgence et/ou d'importance des problèmes à résoudre. Cet aspect de réalisme est également plus porteur de ralliement de la part

des acteurs qui seront censés mettre en œuvre les projets.

- à moyen terme, il est intéressant de retenir les analyses qui pourront constituer un tableau de bord de l'établissement et en favoriser ainsi le pilotage.
- enfin - et même d'abord - le choix du type d'analyse menée sera déterminé par le sens qu'elle pourra représenter pour les membres de la communauté éducative. Des analyses sophistiquées et précises qui n'évoqueraient aucune signification aux yeux des acteurs concernés entameront leur capital d'énergie mais ne les mobiliseront pas pour des initiatives inspiratrices de changements.

**Q**uelle que soit la modalité d'analyse retenue, au terme de celle-ci il conviendra de se déterminer des priorités d'actions parmi toutes celles possibles. La fiche N° 14 "Déterminer des priorités d'action" peut y aider.