

# Séminaire de contact

## « Piloter l'orientation à l'échelle du territoire »

Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF)  
Chasseneuil-du-Poitou, du 15 au 17 mai 2023.

## Contexte

En février 2022, un colloque dédié au pilotage du continuum Bac-3 / Bac +3 a été organisé par l'IH2EF avec l'appui de ses partenaires (France Université, La Courroie, ONISEP, DGESCO, DGESIP, IGÉSR) en vue de rassembler et de mettre en dialogue 220 acteurs et des chercheurs de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur autour de cette thématique. Il a été possible de réunir plusieurs contributions scientifiques, pratiques ou translationnelles issues d'une grande diversité de disciplines (psychologie, sociologie, sciences de l'éducation, sciences de gestion, ...) pour aborder les questions de pilotage des parcours et des trajectoires des élèves et des étudiants.

Dans la continuité de ce colloque, l'IH2EF organise dans ses locaux situés à Chasseneuil-du-Poitou un séminaire de contact du 15 au 17 mai 2023. Il vise à nouveau à rassembler des acteurs et des chercheurs de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur pour partager, échanger et co-construire des réflexions autour du pilotage des organisations à l'échelle des établissements et des territoires.

180 personnes sont attendues avec des profils très variés, comprenant notamment des chefs d'établissement, des inspecteurs du second degré, des directeurs de CIO, des CSAIO, des DRAIO, des responsables de dispositifs ou programmes nationaux (PIA, NCU, CMQe, Cordées de la réussite, Programme Avenir[s]), des personnels de l'Éducation Nationale portant une expérimentation ou une innovation pédagogique en lien avec l'orientation, des présidents d'université et des vice-présidents (CEVU, orientation, formation, réussite étudiante), des responsables des SCUIO-IP, des doyens de composante, des responsables de diplômes, des chargés de mission à l'orientation et à la réussite étudiante, des responsables de Pédagolab, des responsables des services dédiés à la vie étudiante, des responsables de bibliothèques universitaires ou de learning centres. Des représentants de réseaux, d'opérateurs nationaux, de structures ou d'associations comme l'Anstia, l'ANDCIO, l'APsyEN, COURROIE ou l'ONISEP sont également attendus. La communauté scientifique mobilisée sur l'orientation, et notamment les jeunes chercheurs, est invitée à participer à ce séminaire de contact afin d'y présenter leurs travaux, leurs expérimentations pédagogiques et leurs réflexions.

## Argumentaire

Cet appel à manifestation d'intérêt, ouvert aux acteurs et aux chercheurs de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur, présente les modalités pour soumettre une contribution.

Dans un contexte marqué par plusieurs réformes en lien avec l'orientation et la formation tout au long de la vie, de nouvelles réflexions émergent sur le pilotage de l'action publique en matière d'orientation à l'échelle territoriale (Berthet et al., 2010 ; Borrás et al., 2008 ; Lugnier et al., 2020). Comment les services publics d'orientation peuvent-ils accompagner chaque individu à construire son parcours d'orientation ? Comment les établissements scolaires et les établissements d'enseignement supérieur peuvent-ils concevoir cet accompagnement à l'orientation ?

Si de nombreux textes réglementaires permettent d'éclairer les rôles, les responsabilités et les compétences des acteurs de l'orientation mobilisés autour de l'élève ou de l'étudiant et les temps alloués à l'orientation, des difficultés persistent. Les enquêtes réalisées par le CNESCO (2018a, 2018b) fournissent des informations éclairantes à ce jour. En l'occurrence, 48% des jeunes de 18 à 25 ans considèrent, rétrospectivement, ne pas avoir été bien accompagnés par leur établissement tandis que 41% des chefs d'établissement de collège et 29% des chefs d'établissement au lycée déclarent n'avoir bénéficié d'aucun accompagnement de la part de leur service académique d'information et d'orientation dans la mise en place du Parcours Avenir. Plusieurs récits d'expérience font l'étayage de l'importance de la concertation et de la coordination pour mettre en place un programme d'accompagnement structuré et cohérent auprès des élèves (Ferré, 2000 ; Garin & Sovet, 2021 ; Metral, 2018). Or, il y a une difficulté persistante à réguler ces pratiques concertées au sein des structures d'enseignement où « le travail en équipe s'appuie donc avant tout sur des affinités entre collègues et, dans un second temps seulement sur la volonté de faire avancer les élèves » (Van Zanten, 2010, p. 43). Travailler ensemble sur des objectifs partagés au sein d'un établissement suppose des modes de management qui facilitent l'émergence et la pérennisation d'un collectif de travail (Mary, 2014). Les exemples sur les difficultés rencontrées pour y parvenir abandonnent dans la littérature scientifique (Corriveau et al., 2010).

Dans l'éditorial rédigé Marc Demeuse et Xavier Pons à l'occasion de la parution d'un numéro thématique consacré au pilotage dans les politiques d'éducation, les deux auteurs débute leur propos en indiquant que « les travaux sur les politiques d'éducation se multiplient depuis le début des années 2000 dans l'espace de la recherche francophone, et avec eux se diversifient les cadres théoriques et méthodologiques mobilisés pour saisir les dynamiques et les effets de ces politiques » (2021, p. 7). À ce titre, ils soulignent qu'il s'agit d'un thème de recherche partagé par de nombreuses disciplines en évoquant l'histoire, les sciences de l'éducation, l'économie, la sociologie et la science politique. Il serait certainement possible d'élargir cette liste. Ces réflexions sur le pilotage dans les politiques d'éducation peuvent s'étendre ou se contextualiser aux politiques d'orientation (Berthet et al., 2008, 2010 ; Borrás et al. 2008). Dans cette littérature, les chefs d'établissement sont souvent décrits comme des acteurs essentiels pour concevoir et mettre en place ce pilotage de l'orientation à l'échelle de leur collège ou de leur lycée. Déjà en 1994, Alain Bouvier indiquait qu'« aucun changement pédagogique ne se fera sans un rôle croissant des chefs d'établissement ». D'ailleurs, 93% des principaux de collège et 89% des proviseurs de lycée font de l'orientation un axe majeur du projet d'établissement (CNESCO, 2018b). Leurs actions de pilotage permettent d'influer notamment sur l'organisation des temps dédiés à l'orientation des élèves ou des temps concertés entre les membres de l'équipe éducative. Or, l'appropriation de leurs missions n'est pas toujours évidente et la prise de poste peuvent parfois bousculer les repères (Botté-Allain, 2020).

Ce séminaire de contact s'organise autour de trois axes thématiques en lien avec le pilotage de l'orientation à l'échelle du territoire. Pour chaque axe, nous avons identifié plusieurs questions vives qui pourront être abordées dans les contributions et dans les échanges avec les participants.

### 1. Pilotage des organisations

Comment organiser le pilotage de l'orientation au sein d'un EPLE ou d'un établissement d'enseignement supérieur ? Quels espaces peuvent être proposés ? Quels temps peut-on consacrer à ces actions de pilotage ? Quels sont les leviers et les freins à prendre en compte pour faciliter ce pilotage ? Quelles sont les finalités poursuivies dans le pilotage d'une organisation ? Quelles dynamiques territoriales faut-il envisager pour piloter l'orientation ?

### 2. Acteurs et rôles

Comment peut-on construire un collectif d'acteurs ? Comment peut-on faire de l'orientation un objet partagé au sein d'un collectif et avec quel pilotage fédérateur ? Comment peut-on conjuguer les statuts, les responsabilités, les compétences, les identités professionnelles et les besoins en formation de chaque acteur de l'orientation ? Quelles sont les modalités à envisager pour faciliter la co-action ? Quelle place peut-on donner à la famille dans l'éducation à l'orientation et quelles formes de co-éducation peut-on envisager autour de l'orientation des jeunes ? Quelle place et quelles responsabilités donne-t-on à l'élève ou à l'étudiant en le positionnant comme un acteur central de son orientation ?

### 3. Conceptions du parcours des élèves et des étudiants

Comment et sur quelles temporalités peut-on concevoir le parcours d'un élève ou d'un étudiant dans la vision d'une orientation tout de long de la vie ? Comment l'enseignement des disciplines contribue-t-il aux parcours ? Quelle lecture des programmes disciplinaires peut-elle être proposée dans ce cadre ? Quels sont les ancrages théoriques, méthodologiques et pratiques pour concevoir et accompagner le parcours d'un élève ou d'un étudiant ? Quelle ingénierie des parcours et quelle éthique de l'accompagnement faut-il promouvoir ?

## / Références

- Berthet, T., Dechezelles, S., Gouin, R., et Simon, V. (2008). *La place des dynamiques territoriales dans la régulation de l'orientation scolaire*. Formation Emploi, 109(1), 37–52. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.2735>
- Berthet, T., Dechezelles, S., Gouin, R., et Simon, V. (2008). *Les acteurs locaux de l'orientation : un exemple aquitain*. (Notes Emploi Formation 35). Céreq.
- Borras, I., Berthet, T., Campens, É., et Romani, C. (2008). *Le pilotage de l'orientation tout au long de la vie : le sens des réformes* (Notes Emploi Formation 29). Céreq.
- Botté-Allain, F. (2020). *Devenir chef d'établissement, continuité ou rupture ? Témoignages de chefs d'établissement et d'adjoints*. L'Harmattan.
- Bouvier, A. (1994). *Management et projet*. Hachette Éducation.
- CNESCO (2018a). *Aider les jeunes à mieux identifier leurs goûts et motivations personnelles : un levier pour améliorer l'orientation. Enquête sur l'orientation auprès des 18-25 ans*. CNESCO. <http://www.cnesco.fr/fr/education-a-orientation/>
- CNESCO (2018b). *L'accompagnement de l'orientation dans les établissements : Enquête nationale auprès des chefs d'établissement*. CNESCO. <http://www.cnesco.fr/fr/education-a-orientation/>
- Corriveau, L., Letor, C., Périsset Bagnoud, D., et Savoie-Zajc, L. (Éds.) (2010). *Travailler ensemble dans les établissements scolaires et de formation : processus, stratégies, paradoxes*. De Boeck. <https://doi.org/10.3917/dbu.corri.2010.01>
- Demeuse, M., & Pons, X. (2020). *Politiques d'éducation : l'ère du pilotage ?* [Éditorial]. Les dossiers des sciences de l'éducation, 45, 7–14.
- Ferré, D. (Éd.) (2000). *Orientation-Lycée – Méthode d'orientation active*. L'Harmattan.
- Garin, S., & Sovet, L. (2021). *Concevoir collectivement une activité d'éducation à l'orientation : retour d'expérience*. Questions d'orientation, 2–3, 119–130.
- Lugnier, M., Flégès, A., Weixler, F., Rey, O., & Lacroix, D. (2020). *Rapport thématique annuel : L'orientation, de la quatrième au master*. IGESR. <https://www.education.gouv.fr/rapport-thematique-igesr-2020-l-orientation-de-la-quatrieme-au-master-325088>
- Mary, C. (2014). *Travailler ensemble dans l'établissement scolaire : injonction ? Illusion ? Nécessité ? L'exemple du lycée de Villaroy*. Administration et Éducation, 143(3), 81–86. <https://doi.org/10.3917/admed.143.0081>
- Metral, J.-F. (2018). *L'orientation des élèves au lycée : un travail collectif*. L'orientation scolaire et professionnelle, 47(4), 619–658. <https://doi.org/10.4000/osp.8896>
- Van Zanten, A. (2010). *Diriger, animer, réguler : Sur quel modèle s'appuyer pour coordonner le travail dans les établissements scolaires ?* Administration et Éducation, 127(10), 41–52.

## / Présentation de l'IH2EF

L'Institut des Hautes Études de l'Éducation et de la Formation (IH2EF) est un service à compétence nationale rattaché au secrétaire général du ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse, du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et du ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques. Il est installé sur la technopole du Futuroscope, près de Poitiers, depuis 1997.

La mission de l'IH2EF est de sensibiliser et de former aux questions d'éducation et d'enseignement supérieur. L'IH2EF forme principalement les chefs d'établissement et les inspecteurs de l'éducation nationale, les cadres occupant des emplois de direction de l'enseignement supérieur, les cadres administratifs, les médecins scolaires et les emplois de haut encadrement.

Plus d'information :

<https://www.ih2ef.gouv.fr/seminaire-piloter-orientation-lechelle-du-territoire-du-15-au-17-mai-2023>



### Comité de coordination

**Laurent Sovet**, Maître de conférences en psychologie différentielle  
Laboratoire de Psychologie et d'Ergonomie Appliquées  
Université Paris Cité | Université Gustave Eiffel  
Contact : [laurent.sovet@u-paris.fr](mailto:laurent.sovet@u-paris.fr)



**Kimberley Brioux**, Maître de conférences en psychologie du développement  
Laboratoire de Psychologie et d'Ergonomie Appliquées  
Université Paris Cité | Université Gustave Eiffel  
Contact : [kimberley.brioux@u-paris.fr](mailto:kimberley.brioux@u-paris.fr)



**Nicolas Ménagier**, Adjoint à la Cheffe de département  
Département de l'expertise et des partenariats  
Institut des Hautes Études de l'Éducation et de la Formation  
Contact : [nicolas.menagier@education.gouv.fr](mailto:nicolas.menagier@education.gouv.fr)

## / Calendrier

Les propositions de communication doivent être adressées **au plus tard le vendredi 24 février 2023**. Chaque proposition sera examinée par les trois membres du comité de coordination.

Les notifications d'acceptation des propositions de communication reçues seront transmises par courriel **au plus tard le vendredi 03 mars 2023**.

Pour les propositions ayant reçu un avis favorable, les résumés longs devront être transmis **au plus tard le vendredi 31 mars 2023**. Des indications plus précises seront fournies pour la rédaction de ces résumés longs.

### Soumission d'une proposition

Les contributions attendues peuvent être des revues de questions, des études empiriques ou des récits d'expérience argumentés. Leur présentation doit s'appuyer sur des références bibliographiques et permettre de se situer dans au moins un axe thématique de ce séminaire de contact. **Les contributions s'inscrivant dans un cadre pluri- ou inter-disciplinaire ou dans un dialogue translationnel entre recherches, pratiques et politiques éducatives sont particulièrement encouragées.** Les jeunes chercheurs sont également invités à soumettre une proposition.

Les propositions doivent être transmises via un formulaire en ligne accessible depuis le site internet de l'IH2EF.

Dans ce formulaire, plusieurs informations seront demandées :

- Titre de la proposition
- Axe(s) thématique(s) dans le(s)quel(s) la proposition s'inscrit
- Résumé comprenant 300 à 600 mots
- 3 à 5 mots-clés
- 3 à 5 références bibliographiques
- Liste et affiliation des auteurs

### Envoi des soumissions

Les personnes intéressées pour participer et contribuer à ce séminaire de contact peuvent soumettre une proposition de communication via le formulaire en ligne accessible sur la page du site de l'IH2EF : [Formulaire de soumission](#)

## Information sur la participation

Si la proposition est retenue pour une communication, une prise en charge du déplacement, d'hébergement et de restauration est envisagée dans la limite de deux auteurs.

## Valorisation et édition scientifique

À la suite de ce séminaire de contact, les auteurs seront invités à soumettre un texte intégral pour le **vendredi 30 juin 2023 au plus tard**. Ces contributions feront l'objet d'une expertise scientifique et seront rassemblées sous la forme de chapitres dans un ouvrage collectif avec une publication prévue au printemps 2024. Des démarches sont actuellement engagées pour permettre une diffusion de l'ouvrage en *open access*. Les consignes de rédaction seront durant transmises et présentées durant notre programme. Ces contributions, adaptées pour une mise en ligne sur site, constitueront des éléments d'un dossier « Orientation » produit par l'IH2EF.

## Contacts

Pour toute information complémentaire, il est possible de prendre auprès de Laurent Sovet ([laurent.sovet@u-paris.fr](mailto:laurent.sovet@u-paris.fr)), Kimberley Brioux ([kimberley.brioux@u-paris.fr](mailto:kimberley.brioux@u-paris.fr)) et Nicolas Ménagier ([nicolas.menagier@education.gouv.fr](mailto:nicolas.menagier@education.gouv.fr)).