

Inspection générale  
de l'éducation nationale

Inspection générale de l'administration  
de l'Éducation nationale et de la Recherche

# Le fonctionnement des services d'information et d'orientation

Rapport à monsieur le ministre  
de l'Éducation nationale,  
de l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche

à monsieur le ministre délégué  
à l'Enseignement supérieur  
et à la Recherche



MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE,  
DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

*Inspection générale de l'éducation nationale*

*Inspection générale de l'administration  
de l'éducation nationale et de la recherche*

**Le fonctionnement des services  
d'information et d'orientation**

**OCTOBRE 2005**

Rapport conçu et rédigé par :

Inspection générale  
de l'éducation nationale

***Robert DENQUIN***  
***Zaïr KEDADOUCHE***  
***Hélène MATHIEU***  
***Ghislaine MATRINGE***  
***Michèle SELLIER***

Inspection générale de l'administration  
de l'éducation nationale et de la recherche

***Didier BARGAS***  
***Jean-Louis PERILLIER***  
***Pierre RENAUDINEAU***  
***Yvon ROBERT***

# SOMMAIRE

---

<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1. État des lieux - états d'esprits .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1. État des lieux : les données principales.....</b>	<b>11</b>
1.1.1. <i>Les postes et les personnels.....</i>	<i>11</i>
1.1.2. <i>Les structures .....</i>	<i>13</i>
1.1.3. <i>Le coût budgétaire.....</i>	<i>13</i>
1.1.4. <i>La mesure de l'activité des services d'orientation.....</i>	<i>14</i>
1.1.5. <i>L'évaluation des personnes et des services.....</i>	<i>14</i>
1.1.6. <i>Le recrutement.....</i>	<i>15</i>
1.1.7. <i>La formation initiale.....</i>	<i>16</i>
<b>1.2. États d'esprits : instantanés .....</b>	<b>18</b>
1.2.1. <i>Paroles de conseillers d'orientation.....</i>	<i>19</i>
1.2.2. <i>Paroles de chefs d'établissement.....</i>	<i>27</i>
1.2.3. <i>Paroles d'usagers : les parents et les élèves.....</i>	<i>29</i>
<b>2. Analyses.....</b>	<b>33</b>
<b>2.1. Le rôle et les missions des personnels de l'orientation .....</b>	<b>33</b>
2.1.1. <i>Les missions des conseillers d'orientation-psychologues.....</i>	<i>33</i>
2.1.2. <i>Les principaux textes.....</i>	<i>34</i>
2.1.3. <i>Les commandes institutionnelles nouvelles.....</i>	<i>35</i>
2.1.4. <i>Le rôle et les missions des directeurs de CIO.....</i>	<i>37</i>
<b>2.2. L'organisation et le pilotage : un déficit de cadrage a tous les échelons .....</b>	<b>37</b>
2.2.1. <i>Au niveau national : des impulsions successives sans orientations générales sur les activités des services.....</i>	<i>37</i>
2.2.2. <i>Au niveau académique : un manque de fermeté et des approches contrastées.....</i>	<i>39</i>
2.2.3. <i>Le réseau et le statut des centres d'information et d'orientation : une adaptation aux besoins imparfaite.....</i>	<i>45</i>
<b>2.3. L'organisation de l'activité professionnelle des personnels de l'orientation : un manque de visibilité des services.....</b>	<b>49</b>
2.3.1. <i>L'organisation du travail des conseillers d'orientation psychologues.....</i>	<i>49</i>
2.3.2. <i>La répartition du service entre les différentes activités.....</i>	<i>53</i>

2.3.3.	<i>Les directeurs des centres d'information et d'orientation : un positionnement difficile assumé pourtant avec aisance .....</i>	57
<b>2.4.</b>	<b>Les partenariats : constats de pratiques professionnelles.....</b>	<b>59</b>
2.4.1.	<i>Les relations avec les missions locales .....</i>	60
2.4.2.	<i>La mise en œuvre de la validation des acquis de l'expérience .....</i>	60
2.4.3.	<i>Les relations avec le Réseau Information Jeunesse.....</i>	61
2.4.4.	<i>Les relations avec la Cité des Métiers de La Villette.....</i>	62
<b>2.5.</b>	<b>Le recrutement et la formation.....</b>	<b>63</b>
<b>3.</b>	<b>Propositions.....</b>	<b>65</b>
<b>3.1.</b>	<b>Brève présentation de deux scénarii envisageables... mais écartés .....</b>	<b>65</b>
3.1.1.	<i>Premier scénario : la décentralisation .....</i>	65
3.1.2.	<i>Second scénario : la séparation des fonctions .....</i>	66
<b>3.2.</b>	<b>Le choix de la mission : de profondes réformes.....</b>	<b>68</b>
3.2.1.	<i>Les missions : une indispensable clarification des missions .....</i>	68
3.2.2.	<i>L'organisation des services.....</i>	72
3.2.3.	<i>Le pilotage des services.....</i>	75
3.2.4.	<i>Les conseillers d'orientation-psychologues (CO-P) .....</i>	76
3.2.5.	<i>Les directeurs de centres d'information et d'orientation .....</i>	81
3.2.6.	<i>Nécessité d'un recrutement de personnels de documentation.....</i>	82
3.2.7.	<i>Une relance indispensable des partenariats : l'orientation, une mission partagée.....</i>	82
	<b>Conclusion .....</b>	<b>89</b>

## Introduction

Dans la lettre de mission par laquelle il fixait le programme de travail des inspections générales de l'année 2004-2005, le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche a souhaité disposer d'une étude sur le fonctionnement des services d'orientation. Cette commande ministérielle s'inscrit dans un contexte particulier qui doit être précisé.

D'abord, la décision prise par le gouvernement en 2003 de transférer ces services aux Régions, compte tenu des nouvelles compétences qui leur étaient confiées par les lois de décentralisation, a suscité en réaction une forte mobilisation des personnels mais a aussi ravivé la demande récurrente et jamais satisfaite d'une redéfinition de leurs missions. Le retour au statu quo sans aucun changement, en même temps que la réduction des postes offerts aux concours de recrutement, n'a pas apaisé les craintes des services sur leur avenir, au contraire ! De nombreuses questions sont restées à ce jour sans réponse. C'est une profession inquiète que la mission a rencontrée.

Ensuite le fonctionnement des services, évoqué dans de nombreux rapports qui portent sur la vie des élèves et leurs parcours dans le système éducatif, n'a jamais fait réellement l'objet d'une évaluation spécifique. Les allusions, jugements ou même développements que l'on peut lire, ici ou là, à leur propos, procèdent généralement d'une approche partielle de la fonction orientation dans notre institution.

Enfin une image négative est diffusée par de nombreux responsables du système éducatif, à tous les niveaux, comme par une partie des partenaires, notamment les représentants des usagers.

Pour répondre à cette commande, à la fois précise dans son objet et particulièrement vaste par les investigations qu'elle suppose, il a fallu constituer un groupe de travail, définir le champ d'observation, organiser les visites sur le terrain et les auditions des instances représentatives et des personnalités.

Le groupe de travail est composé de quatre représentants de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche et de cinq membres du groupe « établissements et vie scolaire » de l'inspection générale de l'éducation nationale.

Le champ de l'étude porte sur le fonctionnement des services et non pas sur la notion plus large d'orientation. Il n'est donc pas question de traiter de l'orientation, des concepts et des enjeux qui la sous-tendent mais il est évident qu'on ne peut pas aborder le fonctionnement des services d'orientation sans replacer leur action dans le contexte dans lequel s'insère leur activité.

Pour faire cette analyse du fonctionnement des services d'orientation, le groupe de travail a choisi d'examiner les activités des conseillers d'orientation psychologues (CO-P) et directeurs

de centre d'information et d'orientation exerçant dans ces centres (CIO)<sup>1</sup>, celles de l'encadrement fonctionnel chargé de les animer et d'évaluer leur activité, et enfin celles de l'encadrement hiérarchique qui en a la responsabilité. Une partie de l'observation a aussi porté sur l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (ONISEP). La mission d'inspection n'a pas inclus les services communs universitaires d'information et d'orientation (SCUIO) dans le périmètre de ses investigations parce que, même si, conformément aux textes officiels, ces services bénéficient d'une participation réelle de conseillers d'orientation-psychologues, il n'existe pas de postes de CO-P implantés dans l'enseignement supérieur. La mission a cependant visité les deux centres spécialisés pour l'enseignement supérieur.

Dans la mesure où l'action des services d'orientation se situe dans un champ de compétences partagées avec d'autres acteurs internes et externes à l'éducation nationale, il a été jugé nécessaire de recueillir les avis de ces partenaires. Des représentants des collectivités territoriales, des autres réseaux d'information, des syndicats, des associations ont donc été entendus<sup>2</sup>.

La mission a décidé de constituer un échantillon de six académies, représentatif de la diversité des académies<sup>3</sup>, et de réaliser, dans chacune d'entre elles, une observation approfondie d'un tiers environ des centres d'information et d'orientation, d'y entendre les autorités hiérarchiques et fonctionnelles et, si possible, de rencontrer des représentants des partenaires et des collectivités territoriales. En dehors de ces académies, des membres des deux inspections générales ont mené des observations à l'occasion de leurs visites sur le terrain. Leurs contributions sont venues enrichir les informations recueillies par le groupe.

Les membres de la mission, d'origines et d'expériences fort diverses, portaient des regards différents sur les services d'orientation selon qu'ils aient été recteur ou secrétaire général d'académie, directeurs d'administration centrale, responsable des services d'orientation, membres de cabinets ministériels ou chef d'établissement. Pour homogénéiser le recueil des informations, des protocoles précis ont été mis au point. Ils figurent en annexes au présent rapport. Les visites dans les académies se sont déroulées de la mi-novembre 2004 à la mi-avril 2005, les inspecteurs généraux ont la plupart du temps travaillé à deux de manière à croiser les approches.

#### ▪ Des repères historiques

Un auteur contemporain<sup>4</sup> terminait, en 1988, un ouvrage publié dans le prolongement de sa thèse en expliquant que « l'histoire de l'orientation en France n'était pas encore écrite ». Elle ne l'est toujours pas et il ne serait pas réaliste d'espérer le faire en introduction au présent rapport. Il n'en reste pas moins que, comme pour chaque évolution sociétale, le présent, dans la mesure où il est saisissable, s'explique souvent par le passé. Il en est ainsi de l'orientation, et des services qui en ont accompagné l'évolution.

---

<sup>1</sup> Y compris les centres spécialisés pour l'enseignement supérieur, les handicapés physiques et pour l'accueil, le suivi et l'accompagnement des jeunes relevant de protection judiciaire de la jeunesse et de la justice.

<sup>2</sup> Voir en annexe la liste des personnalités, organismes et instance entendues.

<sup>3</sup> La liste des académies concernées figure en annexe.

<sup>4</sup> Francis Danvers : Le conseil en orientation en France Editions EAP 1988.

➤ *Un concept relativement récent...*

Abstraction faite de quelques écrits antérieurs qui font allusion au choix du métier, la notion d'orientation est née avec l'industrialisation et la diversification des métiers et des professions. L'orientation a été dès l'origine une pratique sociale porteuse des caractéristiques de la société, avec naturellement des implications psychologiques, techniques, administratives, historiques, sociologiques et même juridiques. Il n'est pas dans l'intention de la mission de développer ces différents points. Elle veut néanmoins rappeler combien l'orientation est un processus complexe tant au plan collectif qu'au plan individuel, ce qui rend difficile une définition simple des rôles des différents acteurs qui y participent. La mission a fait le choix d'évoquer seulement ici ce qu'elle considère comme des données indispensables pour mieux comprendre le fonctionnement actuel des services.

➤ *...dont la légitimité est encore fragile au sein de l'école*

La légitimité de la fonction orientation dans le système éducatif, relativement récente, reste encore parfois contestée. L'orientation professionnelle est née en dehors de l'École et la fonction orientation ne s'y est installée qu'à l'occasion de la nécessité de relever deux défis : le redressement économique après la seconde guerre mondiale et la démocratisation de l'école. L'économie avait besoin, sous la pression du progrès technique, d'une main d'œuvre mieux formée.

Jusqu'à la seconde guerre mondiale la structure du travail et des emplois supposait une minorité de cadres et une majorité de travailleurs aux tâches répétitives demandant des aptitudes bien définies ; l'orientation s'est faite faussement libérale, surtout pour les premiers et a, pour les seconds, largement consisté à la mise en adéquation des personnes et des emplois. C'était une fonction essentielle au système de production mais extérieure au système éducatif.

Pour relever le défi posé par le développement économique et le progrès technique, la nation a eu besoin ensuite d'élever le niveau général de formation. Il fallait démocratiser le système éducatif, élargir la base pour aller plus haut. Et ce fut le début de la massification du second degré, en collège d'abord, puis en lycée et maintenant dans l'enseignement supérieur. Et c'est ainsi que l'orientation est alors devenue scolaire et professionnelle à la fin des années cinquante. Les personnels des services d'orientation y ont largement participé. Ils l'ont fait avec le sentiment d'apporter leur contribution à l'amélioration de l'efficacité de l'école. Cette massification a impliqué la mise en place d'une régulation des flux à laquelle les services d'orientation ont été directement ou indirectement associés. En même temps, l'orientation s'est ancrée dans l'école et ce, d'autant plus facilement qu'avec le plein emploi, l'entreprise assurait sans grands problèmes l'adaptation aux postes de travail.

Les difficultés d'insertion des jeunes sont apparues puis se sont fortement accrues avec la croissance du chômage. Il a donc été nécessaire de traiter ce problème nouveau. Il le fut, dans un premier temps, avec les structures existantes. Seules ont été diversifiées les formations servant de transition entre l'école et l'insertion dans un premier emploi stable. Les services d'orientation ont été mobilisés.

Avec la persistance et l'aggravation des problèmes d'emploi, la fonction orientation a alors changé de nature, en s'adjoignant la dimension insertion professionnelle. L'école ne fut que partiellement associée à cette mutation. Depuis maintenant un quart de siècle, la fonction « orientation-insertion » a connu des développements complémentaires en dehors du système éducatif. L'évolution du réseau des permanences d'accueil d'information et d'orientation (PAIO) et des missions locales, à l'initiative des collectivités territoriales, le développement des centres de bilans de compétences et l'émergence des officines privées d'orientation en sont les exemples les plus marquants. Tout se passe donc comme si l'institution avait développé la fonction orientation-insertion pour répondre à des besoins précis mais n'avait pas su, ou pas pu, à un moment donné, imaginer la poursuite de la prise en charge de cette fonction.

On peut actuellement estimer à plus de 13.000 le nombre de professionnels dans le domaine de l'information et de l'orientation ; la grande majorité d'entre eux exercent en dehors de l'institution scolaire. Ils étaient environ 5.000 dans le début des années 1980, essentiellement dans le système éducatif.

➤ *La conception actuelle de l'orientation : une démarche éducative partagée*

L'orientation est maintenant conçue, au sein de l'école, comme une action éducative partagée. C'est sans doute une victoire pour les pionniers de l'orientation qui prônaient cette conception, au début des années soixante, à un moment où l'utilisation massive d'outils d'investigation psychologique battait son plein et où la volonté d'élever le niveau général de formation devait composer avec la nécessaire régulation des flux. Une lente évolution, s'inspirant de cette conception, se manifeste dans les textes officiels successifs.

En 1973, les « nouvelles procédures d'orientation » en sont une illustration avec la mise en place d'une préparation progressive de la décision d'orientation. Celle-ci commence par des présentations générales des métiers et des structures de formation, se poursuit par une information plus individualisée, et est suivie par une phase de dialogue entre la famille et l'institution avant d'aboutir à une décision. Certes, compte tenu des contraintes de structures et de la nécessaire régulation des flux, c'est à l'institution que revient le dernier mot. Mais on perçoit nettement dans les textes de cette époque la volonté d'associer les familles et les jeunes eux-mêmes aux décisions les concernant.

En 1989, la loi d'orientation introduit le concept de projet personnel ainsi que le droit à l'éducation et au conseil en orientation.

En 1996, la conception éducative de l'orientation est formalisée. Les principes en sont clairs. Pour que les élèves puissent choisir l'orientation qui leur convient le mieux, il faut les aider à développer une triple compétence : la connaissance de soi, la connaissance des voies de formation, la connaissance des métiers et du monde économique. Ce triple objectif doit associer tous les membres de l'équipe éducative, tout en faisant participer les partenaires extérieurs.



Beaucoup ont considéré qu'il s'agissait là d'une démarche quasiment parfaite. Pourtant des résistances sont apparues, confortées par l'absence d'un moment spécifique pour l'orientation dans l'emploi du temps des élèves. La sensibilisation des corps d'inspection territoriaux a par ailleurs été insuffisante pour entraîner la mobilisation des enseignants.

Le dispositif d'orientation actuel a été conçu et mis en place dans une période de plein emploi, marquée par l'expansion. Les comportements sociaux et les comportements individuels ont depuis considérablement évolué avec la situation économique et le fonctionnement même de notre société. A défaut d'avoir voulu concevoir et faire aboutir une réforme profonde de ce dispositif, seules des mesures d'adaptation ont été prises. L'ensemble ne donne pas l'impression d'une parfaite cohérence.

De l'histoire des services d'orientation, on retire très nettement l'impression que peu de corps ont, de fait, connu et assumé une aussi importante évolution de leurs missions, en répondant autant aux sollicitations de l'institution... pour aboutir à la situation paradoxale actuelle d'abandon, voire de rejet institutionnel. C'est maintenant un corps de 5000 personnes dont les forces vives s'amenuisent, par la diminution du recrutement et par le départ de personnels expérimentés vers d'autres fonctions plus valorisantes.

Sans être consacrés au fonctionnement des services d'orientation, de nombreux rapports ont fait état de cette situation. La mission tient à souligner combien ces textes ont facilité son travail. Ses analyses sont convergentes avec celles de la plupart de ces rapports. Des constantes apparaissent dans les constats : l'existence d'un malaise existentiel réel dans le corps des conseillers d'orientation (que ce soit avant ou après l'obtention du titre de psychologue), un positionnement difficile au sein de l'école, une absence de pilotage de la part de l'institution, une attente ambiguë des personnels par rapport à la redéfinition des missions et devant des perspectives possibles d'évolution, une image troublée auprès des publics, des usagers et des décideurs et enfin l'existence d'un gisement de compétences mal valorisées et insuffisamment exploitées au regard des besoins.

#### ▪ **Aperçu des dispositifs de l'orientation dans quelques pays voisins**

Dans une période de doutes et d'interrogations, il n'est pas sans intérêt de regarder ce qui se passe dans quelques pays européens. Nos voisins ont mis en place des dispositifs d'orientation spécifiques ou, pour certains, expérimentent actuellement de nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement de leurs services. Ils s'accordent néanmoins tous sur un point : l'importance du rôle des politiques publiques de l'orientation face à la complexité croissante des parcours des jeunes et des adultes dans nos sociétés. Par ailleurs, ils paraissent tous souffrir d'un même décalage entre les responsables des politiques publiques et les praticiens de l'orientation. C'est ce que souligne l'introduction du rapport de l'OCDE sur « Orientation professionnelle et politique publique » (2004)<sup>5</sup> : « Peu de praticiens de l'orientation sont sérieusement préoccupés des politiques publiques et peu de responsables de ces politiques ont une connaissance précise de l'organisation et du fonctionnement de l'orientation ».

---

<sup>5</sup> « Orientation professionnelle et politique publique : Comment combler l'écart », rapport de l'OCDE, 2004, 187 p. (Après l'examen des politiques nationales d'orientation professionnelle de 14 pays dont 10 de l'Union européenne, la France n'ayant pas participé à l'étude).

Nous ne retiendrons, dans cet aperçu du fonctionnement des dispositifs de l'orientation en Europe, que des pays riches ayant un niveau de vie comparable à celui de la France. Alors que la mondialisation de l'économie et des modes de l'organisation du travail rapprochent les grands pays industrialisés et induisent des problématiques analogues en matière d'orientation, les formes d'organisation de l'école restent déterminantes. Ainsi la structuration particulière de l'Ecole en Allemagne, en France ou au Danemark entraîne des pratiques différentes des personnels chargés de l'orientation. En outre, comme le soulignait Jean Guichard, dans un séminaire à Liège en juillet 2001<sup>6</sup>, les services d'orientation sont tributaires des traditions sociales dominantes. Selon les pays, les tensions entre les conceptions sociales, voire « adéquatationnistes », ou individualistes de l'orientation sont plus ou moins prégnantes et influencent nécessairement les pratiques des personnels chargés de l'orientation.

➤ *Des points communs...*

Selon le rapport de l'OCDE précité<sup>7</sup>, « il est difficile d'obtenir des renseignements sur le nombre et la nature des personnels en charge de l'orientation et, lorsque les données sont disponibles, leur fiabilité est souvent incertaine et leur interprétation compliquée. En outre, ces données sont rarement comparables d'un pays à l'autre ». L'orientation, en effet, n'est pas toujours assurée par des personnels qui travaillent à plein temps et qui possèdent des qualifications spécialisées. Cependant, malgré ces disparités, on observe, dans l'ensemble des pays étudiés, les points communs suivants :

- les dispositifs d'orientation manquent de cohérence et de coordination ;
- la nécessité d'un travail en partenariat avec d'autres intervenants est fortement ressentie ;
- les populations en difficulté font l'objet d'une attention toute particulière ;
- un rapport entre le coût des services et leur efficacité est difficile à établir ;
- tous les dispositifs souffrent d'un déficit d'évaluation ;
- l'orientation est loin d'être transparente pour l'utilisateur, rarement interrogé sur la qualité du service rendu ;
- l'apprentissage tout au long de la vie est cruellement absent dans la plupart des dispositifs.

Lorsque John Mac Carthy, chargé du développement de la politique d'orientation à la Commission européenne, déclarait, lors des Rencontres de la DESCO en 2004<sup>8</sup>, que les différents pays européens partageaient généralement les mêmes objectifs en termes d'orientation : investir de manière efficiente dans l'éducation, répondre aux besoins du marché, développer l'apprentissage tout au long de la vie, combattre l'exclusion et favoriser la justice sociale, il rappelait que les compétences restaient cependant nationales.

---

<sup>6</sup> « Orientation et cohésion sociale. La place de l'orientation en milieu scolaire dans le contexte de l'éducation et de la formation tout au long de la vie », Introduction de Jean GUICHARD au séminaire de Liège 12-14 juillet 2001, Présidence belge de l'Union européenne.

<sup>7</sup> Voir rapport déjà cité de l'OCDE, chapitre 7 « Le personnel de l'orientation professionnelle ».

<sup>8</sup> « Analyse comparative des systèmes européens », John Mac CARTHY, Les rencontres de la DESCO, « L'orientation en Europe : des approches différentes pour une question commune », 2 avril 2004.

Il faut faire la distinction entre les pays qui privilégient l'orientation professionnelle (ils sont les plus nombreux) et ceux, comme l'Angleterre ou le Danemark, qui mettent en œuvre une orientation scolaire et professionnelle, que ce soit à l'intérieur de l'école ou à l'extérieur. Les praticiens de l'orientation courent le risque, selon les cas, de privilégier une orientation à court terme en fonction d'un marché du travail incertain ou/et de centrer leurs conseils uniquement sur les résultats scolaires.

➤ *...mais aussi des variations importantes dans l'organisation et le fonctionnement*

L'organisation et le fonctionnement des dispositifs d'orientation varient d'un pays à l'autre. Les services peuvent se situer soit dans le système éducatif, dépendant du ministère de l'éducation nationale, soit au sein du service public de l'emploi, sous la tutelle du ministère du travail, soit chez les employeurs ou encore dans le cadre d'organismes ou d'entreprises privés recevant ou non des subventions de l'Etat. Les services peuvent être centralisés ou décentralisés. En outre, des services d'orientation peuvent travailler seuls ou être appelés institutionnellement à collaborer avec d'autres organismes publics ou privés.

Ainsi, l'Angleterre vient-elle récemment d'expérimenter des changements profonds dans l'organisation de ses services d'orientation<sup>9</sup>. Jusqu'en 1991, les missions d'information et d'orientation (Information, Advice and Guidance) étaient confiées aux administrations locales (Local Education Authority, LEA) dans le cadre d'un service public national (Careers Service). De 1991 à 1995, le réseau du service public a été privatisé. Le ministère britannique de l'éducation et de l'emploi a mis en concurrence des opérateurs locaux (Careers Service Companies) avec lesquels il a passé des contrats locaux à moyen terme. Cependant, les méthodes de travail, fondées essentiellement sur l'entretien individuel, sont restées les mêmes. Quelques années plus tard, afin de venir en aide aux élèves en difficulté, l'Angleterre a, en 2001, transformé complètement son service d'orientation en créant l'Agence « Connexions », un ensemble de partenariats locaux mettant en réseau des administrations publiques, des associations et des entreprises privées dans un maillage territorial très serré avec l'appui d'une forte infrastructure nationale : « L'Unité Nationale de Connexions ».

➤ *Les personnels : plus ou moins qualifiés et travaillant seuls ou en équipe*

Les personnels peuvent être des spécialistes, ayant reçu une formation spécifique et exerçant à temps plein une profession particulière, dans le cadre d'un service public : c'est le cas de l'Espagne ou de la France. Dans d'autres pays, en l'occurrence les plus nombreux, le conseil en orientation a été confié aux enseignants ou même à des personnes qui n'ont reçu qu'une courte formation, ne conduisant à aucune qualification formelle : telle est la situation de nombre « de schooldekanen » aux Pays-Bas ou de conseillers en orientation dans les écoles norvégiennes. S'agit-il d'une véritable profession, d'un métier ou d'un rôle occasionnel ? Tous les cas de figure paraissent exister en Europe. Et si la tendance prévaut de confier aux enseignants le conseil en orientation, c'est selon des modalités très différentes. Les enseignants peuvent être seuls en charge de l'orientation ou se retrouver au sein d'équipes

---

<sup>9</sup> « L'orientation scolaire et professionnelle en Angleterre », Thierry CHEVAILLIER, pp. 95-105, Revue internationale d'éducation Sèvres, « Les défis de l'orientation dans le monde », n° 38, avril 2005.

comprenant des conseillers professionnels d'orientation et des travailleurs sociaux, voire des parents.

En Angleterre, les personnels du « Careers Service » ont l'obligation de fournir des services d'orientation professionnelle à tous les jeunes scolarisés à partir de l'âge de 13 ans. Parallèlement, en vertu de la loi sur l'éducation de 1997, les établissements publics qui reçoivent des fonds publics, doivent assurer un enseignement obligatoire à l'orientation dans le secondaire. En conséquence, des enseignants se sont spécialisés dans l'éducation à l'orientation (careers education teachers).

➤ *Des activités différentes : de l'entretien individuel au cours sur le marché du travail*

Les activités des praticiens de l'orientation sont, de fait, très variables selon l'organisation retenue et en fonction du statut des personnels en charge de l'orientation. Au cours de ces dernières années, on observe, dans la plupart des pays, une tendance à compléter les entretiens individuels, effectués par des conseillers, par des cours d'enseignement professionnel assurés par des enseignants plus ou moins intégrés dans des programmes d'études obligatoires, selon le degré d'autonomie laissée à l'école. Dans la plupart des cas, ces cours sont obligatoires : en Autriche, en Allemagne le plus souvent ainsi qu'au Danemark, en Finlande, aux Pays-Bas, et, en principe, en Norvège et en République tchèque. La démarche est simplement conseillée en Angleterre.

En Allemagne, des conseillers professionnels, placés sous la tutelle des services fédéraux de l'emploi, se rendent dans les écoles pour offrir des services d'orientation professionnelle. Ils donnent un cours de deux heures à chaque classe durant l'avant-dernière année d'enseignement obligatoire. Ils sont également disponibles pour des cours complémentaires, des ateliers d'orientation s'adressant à des petits groupes ou des entretiens individuels de courte durée. Les élèves peuvent se rendre ensuite au centre d'information professionnelle du service, le « BIZ » pour des entretiens plus approfondis avec les conseillers qui participent également souvent en soirée à des réunions avec les parents. Ils peuvent aussi y bénéficier d'un bilan psychologique ou de compétences. Dans le cadre scolaire, des enseignants, chargés de « l'Arbeitslehre », donnent des cours d'orientation correspondant à un programme obligatoire, mettant l'accent sur le monde du travail et ses exigences.

➤ *Le financement : des modalités différenciées*

Le financement des dispositifs d'orientation est quasiment impossible à cerner et dépend du nombre de personnes concernées et de leurs modalités de formation et de travail. On ne connaît pratiquement rien sur les financements émanant du privé. Quant au secteur public, il peut intervenir de différentes façons soit directement par la prise en charge des dépenses de personnels et de fonctionnement des services d'orientation, soit en décentralisant au profit de collectivités locales soit en passant des contrats avec des organisations ou des entreprises privées qui peuvent recevoir, si elles sont habilitées, des subventions.

Aux Pays-Bas, les anciens services d'orientation financés par l'Etat ont été fusionnés avec d'autres organismes de liaison éducation-emploi pour constituer des offices régionaux

d'orientation (AOB). Ceux-ci devaient intervenir à la demande des écoles. Des fonds publics ont été transférés à ces dernières, libres de faire appel aux AOB ou de conserver les fonds pour assurer elles-mêmes la fonction d'orientation. De nombreuses écoles ont préféré cette dernière solution et beaucoup d'AOB ont disparu : leurs effectifs ont été divisés par 6 (passant de 1800 au milieu des années 80 à environ 300 en 2001).

➤ *Des recrutements divers, une formation souvent inadaptée, un métier mal circonscrit*

Le recrutement des praticiens de l'orientation, à très peu d'exceptions près, se fait parmi les personnes possédant une qualification universitaire mais celle-ci n'est pas nécessairement celle qui leur permet d'exercer leur profession de conseil en orientation. Il existe de fortes différences selon les pays. Selon les cas, les candidats doivent avoir suivi une formation universitaire longue préparant spécifiquement aux métiers de conseil en orientation, ou bien être diplômés de l'enseignement supérieur (en psychologie, par exemple) et recevoir ensuite une formation en alternance aux métiers du conseil, ou encore avoir reçu une formation complémentaire – généralement courte – destinée le plus souvent à des enseignants.

Le rapport de l'OCDE précité constate que le conseil en orientation, en particulier vers la vie active, est faiblement professionnalisé. Le métier reste encore relativement mal circonscrit. Dans un certain nombre de pays européens (au Luxembourg, en Italie, au Portugal, par exemple), des personnes exercent des activités de conseil en orientation sans avoir reçu la moindre formation ou après avoir suivi seulement quelques heures de formation sur le tas. D'une manière générale, les programmes de formation sont inadaptés à l'évolution du contexte économique et du marché du travail. En outre, la maîtrise de l'outil Internet et des technologies de l'information est insuffisante : les systèmes d'information modernes reproduisent trop souvent simplement les systèmes papier.

➤ *Des interrogations sur les publics visés : les publics en difficulté ou l'ensemble des populations tout au long de la vie ?*

Les publics visés par les dispositifs d'orientation sont souvent en priorité les publics en difficulté (élèves en échec scolaire, populations immigrées, primo-arrivants, élèves handicapés, chômeurs...) sans que l'on connaisse vraiment les écarts entre la déclaration d'intention et la réalité de l'accueil de ces publics. Alors que les conseillers en orientation sont appelés à privilégier, dans leur action, les publics défavorisés, l'éducation à l'orientation, telle qu'elle est prévue dans les programmes scolaires, concerne généralement la totalité des élèves. Mais l'accent est toutefois mis sur certains types d'école, comme les « Hauptschule » en Allemagne, ou sur certains niveaux d'études, l'enseignement pré-professionnel, par exemple aux Pays-Bas. L'Angleterre, à elle seule, en raison des réformes entreprises depuis quelques années, offre un sujet de réflexion particulièrement intéressant.

La réforme anglaise a répondu, à la fin des années 90, à la nécessité de venir en aide aux populations « à problèmes » que constituent les jeunes sortis du système éducatif et sans emploi ni formation professionnelle, appelés NEET (« not in employment, education or training »). Mais elle s'est heurtée à l'hostilité des professionnels de l'orientation attachés à un service rendu à tous, de manière égale, l'entretien systématique d'orientation n'étant plus

garanti, pour tous les élèves, dans leur établissement. Selon les résultats d'une enquête effectuée en 2004 et publiée dans la presse<sup>10</sup>, la situation de l'orientation se serait détériorée par rapport à 2002, la prise en charge des élèves en difficulté absorbant une part trop importante de l'activité des conseillers. Il est encore trop tôt pour tirer le bilan de l'ambitieuse réforme accomplie dont l'un des points positifs est incontestablement la collaboration d'acteurs de terrain, rapprochés dans les partenariats « Connexions ». Selon Thierry CHEVAILLIER<sup>11</sup> : « L'école, qui a semblé un moment négligée comme lieu de contact avec la jeunesse, pourrait retrouver un rôle important dans le cadre d'une nouvelle réforme en préparation... ».

➤ *Les recommandations de l'OCDE*

Les travaux d'évaluation de l'orientation sont très difficiles à mener et n'ont été que très rarement tentés. Pour les conseillers d'orientation, les usagers sont trop souvent considérés comme des entités passives et non comme les acteurs de leurs propres décisions.

Le rapport de l'OCDE recommande, en conséquence, la création et la gestion de systèmes d'orientation tout au long de la vie, pour les jeunes comme pour les adultes, qui encouragent le développement des compétences des personnes à gérer elles-mêmes leur parcours professionnel et l'information sur les métiers ... et qui « ne reposent pas sur l'idée que tout le monde a besoin d'être pris par la main et guidé pas à pas dans ses choix professionnels ».

---

<sup>10</sup> The Independent, 1<sup>er</sup> avril 2004, « Why is the Connexions service not working ? ».

<sup>11</sup> Thierry Chevaillier, déjà cité.

# 1. État des lieux - états d'esprits

## 1.1. État des lieux : les données principales

### 1.1.1. *Les postes et les personnels*

Les conseillers d'orientation-psychologues et les directeurs de centres d'information et d'orientation appartiennent à un corps commun à deux grades dont l'échelonnement indiciaire correspond pour l'ensemble à celui des professeurs certifiés.

5362 personnes relèvent de ce statut, toutes affectations confondues, y compris les stagiaires en formation. La répartition par âge et par sexe des personnels met en évidence deux tendances caractéristiques du corps : sa féminisation croissante (le taux moyen, actuellement de 78%, va croissant au fil des années avec l'arrivée dans le corps des nouvelles générations) et son vieillissement (près de la moitié des personnels a plus de 50 ans).

3767 emplois de conseillers d'orientation-psychologues (CO-P) et 535 postes de directeur de CIO sont répartis dans les 582 centres d'information et d'orientation et leurs annexes. D'autres emplois sont implantés dans divers services de l'administration centrale et les services extérieurs, notamment les services académiques d'information et d'orientation. L'ONISEP (Office national d'information sur les enseignements et les professions) dispose aussi, depuis sa création et l'intégration des personnels de l'ex-Bus, de postes de conseillers d'orientation-psychologues. Les fonctions des CO-P sont définies par le décret 91-220 analysé plus loin, et le rôle des directeurs de CIO figure dans le même article du décret.

Les conseillers d'orientation-psychologues ont accès au grade de directeur de CIO, second grade du même corps, assimilé à une hors classe sur le plan indiciaire comme pour le pyramidage du corps (15% du corps). Par son classement indiciaire et sa structuration interne ce corps est comparable à ceux des professeurs certifiés et des conseillers principaux d'éducation (CPE). Conseillers et directeurs de CIO peuvent se présenter aux concours de recrutement des personnels de direction et des inspecteurs de l'éducation nationale. Le directeur reste donc un pair parmi ses pairs bien que tous les textes successifs portant sur les services d'orientation en aient fait un personnel d'autorité. Tous rappellent que le directeur dirige le CIO, a la responsabilité de l'organisation du service et est le premier notateur des personnels du centre.

La gestion des emplois de conseillers d'orientation-psychologues et de directeurs de CIO, qui ne représentent qu'une partie infime de l'ensemble des emplois de l'éducation nationale ne fait plus, semble-t-il, l'objet d'une attention particulière. Pratiquement, il n'y a plus eu de création de postes depuis le milieu des années 1980, et depuis ces dernières années, le corps se voit appliquer la politique de réduction des emplois qui touche l'ensemble de l'Education nationale. Mais, comme aucun critère n'a été défini pour la répartition interacadémique des emplois, il n'est pas possible de moduler les suppressions budgétaires en fonction des caractéristiques des académies.

Les inspecteurs de l'éducation nationale appartenant à la spécialité information et orientation (IEN-IO) sont 157, d'après la direction de l'encadrement qui les gère. La plupart d'entre eux sont affectés en académie et placés sous la responsabilité d'un IA-DSDEN. Quelques-uns occupent des postes de responsabilité au sein de l'ONISEP. Certains ont été délégués dans les fonctions de chef du service académique d'information et d'orientation. D'autres exercent des fonctions diverses, notamment celle de DAFCO (Délégué académique à la formation continue), sont affectés sur des postes en formation continue, des fonctions de directeur de cabinet ou de chargé de mission auprès d'un recteur. Enfin quelques-uns sont détachés auprès de collectivités territoriales.

La plupart des IEN-IO sont issus des services d'orientation. La diversification du recrutement est cependant engagée soit par décloisonnement des spécialités ou par détachement, soit, et cela est plus significatif, par concours ; c'est ainsi que ces dernières années deux personnels de direction, un CPE et deux enseignants ont été admis dans la spécialité.

La principale possibilité de promotion pour les IEN-IO reste l'accès au corps des IA-IPR, soit par concours soit par liste d'aptitude. A noter que depuis plusieurs années, plus de 10 % des postes ouverts au concours sont pris par des IEN-IO et que plus de 10 % des emplois d'IA-DSDEN sont occupés par d'anciens IEN-IO.

Les fonctions de l'inspecteur d'information et d'orientation découlent du décret n° 72-310 du 21 avril 1972 portant statut des personnels d'information et d'orientation qui prévoit que « les inspecteurs de l'information et de l'orientation concourent à l'animation, à la coordination et au contrôle des actions d'observation, d'information et d'orientation du ministère de l'Education nationale ». Deux circulaires ont précisé ensuite le rôle et les missions<sup>12</sup>. Le statut des personnels d'inspection et les textes portant sur les missions des corps d'inspection n'ont pas fondamentalement remis en cause les contenus de ces circulaires. Ces textes donnent une définition très large de la mission, des rôles et des fonctions des inspecteurs de la spécialité information et orientation qui ne se limite pas à l'animation des centres d'information et d'orientation. Ils ont compétence sur l'ensemble de la fonction orientation, jusqu'à l'affectation par délégation de l'I.A.-DSDEN.

Les CSAIO (chef du service académique d'information et d'orientation) délégués régionaux de l'ONISEP, sont au nombre de 30, (un par académie), les emplois correspondants sont en principe des emplois d'IA-IPR. Ils sont actuellement occupés par des IA-IPR pour les deux tiers d'entre eux (dont 2 seulement ne sont pas originaires des services d'orientation) et par des IEN-IO pour le reste.

Les missions des CSAIO sont précisées dans le texte de 1972 portant création du statut des services d'orientation<sup>13</sup>. Ce texte décrit une mission très large et un champ de compétences qui couvre l'ensemble des actions d'information et d'orientation sous la responsabilité des recteurs. Les CSAIO sont en même temps Délégués régionaux de l'ONISEP (Office national d'information sur les enseignements et les professions).

---

<sup>12</sup> Circulaires n° 73-310 du 27 juillet 1973 et n°74-198 du 24 mai 1974.

<sup>13</sup> Voir le texte en annexe.



### **1.1.2. Les structures**<sup>14</sup>

Au plan local, la cellule de base des services d'orientation est le CIO. Les personnels des CIO (personnels techniques et personnels administratifs) sont rémunérés par l'Etat depuis 1956, mais le fonctionnement des centres reste pour environ 50 % d'entre eux (267 CIO et 25 antennes) à la charge des départements. Une loi de finances, ancienne mais jamais appliquée, avait prévu la prise en charge de la totalité des centres par l'Etat. La situation mobilière et immobilière des centres d'information et d'orientation est d'une extrême diversité. Enfin, il existe quelques centres d'information et d'orientation spécialisés.

Au plan départemental, il n'existe pas réellement de structure propre aux services d'orientation. La gestion de l'orientation est généralement prise en charge par la division qui s'occupe des élèves et de la scolarité. L'IEN-IO affecté dans le département est d'abord le conseiller technique de l'IA-DSDEN, il dispose en général d'un secrétariat, éventuellement commun avec d'autres conseillers techniques, et a des rapports fonctionnels avec la division concernée.

Au niveau académique, le CSAIO a la responsabilité de deux structures :

- une cellule technique composée d'une dizaine de personnes dont un adjoint, directeur de CIO, des conseillers d'orientation-psychologues et des personnels administratifs ;
- la délégation régionale de l'ONISEP dont il est le directeur et l'ordonnateur des dépenses. La délégation régionale comprend aussi un adjoint, directeur de CIO ou IEN-IO, des CO-P, des personnels administratifs et des personnels techniques du corps des ITARF (ingénieurs, techniciens et administratifs de la recherche et de la formation).

Au niveau national, la mission à l'orientation placée auprès du Directeur de l'enseignement scolaire est composée de quatre personnes et entretient des relations fonctionnelles avec l'ensemble du ministère.

L'ONISEP, établissement public à caractère administratif créé en 1970, a pour mission de collecter, de traiter l'information pour l'orientation et de la mettre à la disposition des usagers et des acteurs de l'orientation.

### **1.1.3. Le coût budgétaire**

L'évaluation du coût budgétaire total est difficile dans la mesure où il faudrait ajouter les crédits départementaux à ceux du budget de l'Etat. On peut cependant évaluer ceux-ci à partir de l'action 8 : *Information et orientation*, du programme *Enseignement scolaire public du second degré*, tel qu'il a été préfiguré pour le débat parlementaire sur la loi de finances initiale pour 2005. Il s'élève à 266, 3 millions d'euros pour un montant total des crédits du programme de 24 906, 3 millions d'euros. Il représente ainsi un peu plus de 1 % des moyens mobilisés pour les lycées et collèges. Il faut souligner que 99,3 % sont des charges de personnel.

---

<sup>14</sup> Voir en annexe l'organigramme des structures de l'orientation.

#### ***1.1.4. La mesure de l'activité des services d'orientation***

Le bilan de l'activité des services d'orientation fait l'objet d'une enquête annuelle, essentiellement quantitative, BILAC (bilan d'activités des CIO), malgré quelques adaptations récentes destinées à permettre une analyse plus qualitative. Elle reste largement insuffisante même si elle a permis de mettre en évidence les fortes évolutions de l'activité des services durant ces dernières décennies. Dans certaines académies, des tentatives pour instaurer une enquête plus rationnelle et plus significative ont été menées soit dans le cadre de l'expérimentation de la LOLF, soit à l'initiative du chef du service académique d'information et d'orientation.

Au-delà du caractère quantitatif de cette enquête, la mission s'interroge sur sa fiabilité, après avoir constaté, lors de ses investigations, que les activités réalisées par les personnels ne sont pas toujours régulièrement recensées.

Malgré les doutes sur les résultats de cette enquête et les difficultés à faire des comparaisons, en raison des modifications des matrices de saisies, les tendances sont frappantes. Ainsi, de 1962 à 1981, on constate une diminution importante du nombre d'élèves vus par conseiller lors des examens psychologiques collectifs écrits (de 502 à 291), une diminution proportionnellement plus forte encore du nombre d'élèves ayant fait l'objet d'un examen individuel avec entretien (de 90 à 30) et un doublement des entretiens sans examen individuel (de 120 à 233)<sup>15</sup>. Cette période correspond au développement de la conception éducative de l'orientation et surtout à la naissance du doute par rapport à la psychologie différentielle et à la psychométrie.

D'autres évolutions plus récentes méritent d'être mentionnées : ouverture plus large au partenariat, action en direction des relais, comme par exemple les professeurs principaux ou les parents d'élèves. Enfin, on observe une diminution continue des actions en direction des élèves de lycées professionnels et du public relevant de la Mission Générale d'Insertion (MGI).

#### ***1.1.5. L'évaluation des personnes et des services***

Tous les rapports le confirment, la culture de l'évaluation imprègne particulièrement peu les services d'orientation. La notation annuelle, dite notation administrative, reste naturellement en vigueur en raison de son caractère réglementaire, mais le resserrement excessif des notes proposées vers le haut de l'échelle en a supprimé tout caractère discriminant.

Pour le reste, l'activité des conseillers d'orientation-psychologues et des directeurs de C.I.O., et plus largement des services, ne fait l'objet d'aucune évaluation réelle. Cette mission d'évaluation et de contrôle figure pourtant en clair dans les charges des inspecteurs de l'information et de l'orientation.

---

<sup>15</sup> D'après Huteau dans : Pour une approche éducative en orientation Edition Gaëtan Morin Quebec, repris par Francis Danvers dans : Le conseil en orientation en France ed. EAP 1988.

Une réflexion initiée par le ministère sur l'organisation de cette évaluation avait abouti en 1994 à un projet construit et complet. Un regroupement national avait même été organisé pour installer la procédure mais l'institution a reculé en dernière minute devant l'hostilité d'un syndicat représentatif. Tout est resté en l'état, renforçant, dans l'esprit d'une bonne partie du personnel, l'idée qu'ils n'ont pas à rendre compte de leur activité.

Les conseils de perfectionnement devant lesquels les CIO devraient présenter leurs projets et leurs rapports d'activités, dont l'existence a été maintenue dans les textes sur l'organisation des services d'orientation en 1974, n'ont pratiquement jamais été réunis. Les rapports académiques annuels d'activité des services, eux aussi prévus par les textes, sont rarement produits.

### ***1.1.6. Le recrutement***

Il y a actuellement quatre voies d'accès par concours au corps des directeurs de CIO et CO-P. Les deux voies principales, le concours externe et le concours interne, sont prévues à l'article 3 du décret n° 91-290 du 20 mars 1991 portant statut particulier du corps. Les deux voies secondaires, le concours réservé et l'examen professionnel, résultent de dispositions générales prises pour les personnels non titulaires de la fonction publique.

**Le concours externe :** Les candidats doivent remplir les conditions générales d'accès à la fonction publique et être titulaires soit de la licence de psychologie délivrée en France, soit d'un titre reconnu équivalent par l'article 4 du décret susmentionné. Il n'y a pas de condition d'âge.

**Le concours interne :** Aux termes de l'article 4, il est ouvert :

- aux fonctionnaires de l'Etat, des collectivités territoriales ou des établissements publics qui en dépendent justifiant de trois années de services publics.
- aux personnels non titulaires exerçant des fonctions d'information et d'orientation dans les services d'information et d'orientation et dans les établissements publics relevant du ministre chargé de l'Education justifiant de trois années de service public.

**Le concours réservé :** il est ouvert aux personnels non titulaires ayant exercé des fonctions d'information et d'orientation pendant une durée minimale et justifiant d'au moins trois ans de services au cours des huit dernières années. Les conditions de diplôme sont les mêmes que pour le concours externe.

**L'examen professionnel :** il est ouvert à des personnels non titulaires ayant exercé des fonctions d'information et d'orientation comme pour le concours réservé, mais les conditions de service exigées sont différentes. Les conditions de diplôme sont également les mêmes que pour le concours externe.

Pour le concours interne, le concours réservé et l'examen professionnel, tous les candidats doivent justifier d'un titre requis au concours externe, ce qui est une clause exorbitante par rapport au droit des concours de la fonction publique.

## ▪ **Les épreuves des concours**

Le concours externe et le concours interne comportent des épreuves communes d'admissibilité et d'admission.

Les épreuves écrites d'admissibilité consistent en :

- une épreuve de psychologie (durée quatre heures, coefficient 1).
- une épreuve portant sur des questions relatives à l'économie, au travail et à l'emploi (durée quatre heures, coefficient 1).

Les épreuves orales d'admission consistent en :

- une épreuve portant sur des questions d'éducation et de formation, exposé du candidat suivi d'un entretien avec le jury (durée de l'épreuve : 45 minutes, coefficient 1).
- un entretien avec le jury à partir de l'expérience acquise par le candidat au cours de ses études ou emplois antérieurs (30 minutes, coefficient 1).

Les épreuves du concours réservé et de l'examen professionnel consistent essentiellement en des interrogations orales à partir du rapport d'activité produit par chaque candidat. Ces rapports, limités à 5 pages dactylographiées, décrivent les responsabilités confiées au candidat au cours des huit années d'exercice notamment en matière d'enseignement, d'éducation, d'information et d'orientation, de formation continue ou d'insertion.

## ▪ **L'évolution des admis aux différentes voies de recrutement.**

Le concours externe a d'abord connu une augmentation très importante des admis : 50 admis en 1994, la progression commencée en 1998 a atteint 190 en 2003. Mais la tendance s'est interrompue en 2004 : 110 admis. Depuis 1991 une évolution qualitative importante a changé le profil des stagiaires et leur conception du métier. A ce sujet, un ancien directeur de l'INETOP au cours de son entretien avec la mission a évoqué l'arrivée massive de jeunes femmes, formées à la psychologie clinique et motivées essentiellement par la recherche d'un emploi stable.

Le concours interne voit le nombre de ses admis diminuer régulièrement depuis 1999 : dix admis en 2004 seulement. Le concours réservé et l'examen professionnel connaissent la même évolution que le concours interne mais gardent un ratio de reçus beaucoup plus favorable pour les candidats.

Pour l'examen professionnel, le nombre d'admis est en diminution constante : 46 en 2001, 34 en 2002, 19 en 2003 et 15 en 2004.

### ***1.1.7. La formation initiale***

Les candidats admis aux concours de recrutement sont nommés conseillers d'orientation-psychologues stagiaires. Ils sont astreints à rester au service de l'Etat pendant dix ans ou à défaut jusqu'à leur radiation des cadres par limite d'âge. Les CO-P stagiaires sont répartis par le ministère en fonction de leurs vœux et d'un barème national prenant en compte

l'ancienneté, la situation familiale et le rang de classement, dans l'un des quatre centres universitaires responsables de la formation qui ont été agréés par le ministère :

- l'INETOP, institut du CNAM à Paris, est le plus important et le plus prestigieux, compte tenu de son rôle dans l'histoire de la psychologie de l'orientation, de ses moyens de recherche et de publication<sup>16</sup>. Il comporte une bibliothèque, certes vétuste, mais qui comprend 27 000 ouvrages, ce qui en fait la première en France dans son domaine. Il dispose de deux professeurs d'université et de trois maîtres de conférences dont un à mi-temps. Il accueille environ la moitié des stagiaires ;
- les UFR de psychologie de trois universités de province : université Charles de Gaulle-Lille III, université de Provence-Aix-Marseille I, université de Rennes II.

La formation est en principe identique dans les quatre centres et découle des textes de 1991 : décret n° 91-291 du 20 mars 1991 portant création du diplôme d'Etat de conseiller d'orientation-psychologue (DECO-P) et arrêté du 20 mars 1991 pris pour son application mais on constate des spécificités selon les centres.

L'article 1 de l'arrêté du 20 mars 1991 susmentionné définit le contenu de la formation des CO-P stagiaires. Il dispose que : « La formation dispensée en vue de l'obtention du diplôme d'Etat de conseiller d'orientation-psychologue, créé par le décret du 20 mars 1991 susvisé, comprend un volume de 1000 heures d'enseignement réparties sur, au minimum, quarante semaines auxquels s'ajoutent des stages pour une durée de vingt semaines et un travail d'étude et de recherche. Elle est placée sous la responsabilité d'un enseignant-chercheur désigné par le président ou le directeur de l'établissement agréé ».

La formation universitaire et professionnelle est répartie sur deux ans, ce qui est une longue durée en comparaison de la formation des enseignants et des personnels assimilés.

Les effectifs totaux des stagiaires CO-P, relativement stables de 1993 à 1997, ont augmenté ensuite régulièrement pour atteindre un maximum de 578 en 2002 ; ils ont ensuite décliné fortement.

L'annexe de l'arrêté du 20 mars 1991 relatif au DECO-P détaille le contenu de la formation académique pluridisciplinaire dont bénéficient les CO-P stagiaires. L'accent est mis principalement sur les différentes approches de la psychologie, ce qui paraît discutable dans la mesure où tous les stagiaires sont actuellement titulaires au moins de la licence en psychologie et pour nombre d'entre eux de la maîtrise, voire du DEA ou du DESS<sup>17</sup>.

La répartition officielle est la suivante :

- psychologie de l'orientation : 500 heures dont 200h de théories et applications de la psychologie, 150h. de théories, pratiques et méthodologie de l'élaboration des choix du conseil d'orientation, et 150h. de théories, pratiques et méthodologie du conseil auprès des groupes et des institutions ;

---

<sup>16</sup> La revue « L'orientation scolaire et professionnelle », dirigée par un professeur à l'INETOP et ancien directeur de l'institut, fait référence au niveau international par la qualité de ses articles et le nombre de ses citations.

<sup>17</sup> A titre indicatif, sur les 375 stagiaires passés par le centre de formation de Lille entre 1995 et 2005, 156. (41,60%) n'avaient que la licence, 129(34,40%) avaient la maîtrise, 88 (23,47%) avaient le DEA ou le DESS, et 2 (0,53%) avaient le doctorat.

- approches sociologique, économique et institutionnelle de l'orientation : 350 heures dont 80. sur la dimension socioculturelle de l'insertion scolaire, 100h sur le fonctionnement historique, social et administratif des systèmes de formation et d'orientation, 80h d'économie et de sociologie du travail, 80h. sur les problèmes de l'insertion sociale et professionnelle ;
- éthique professionnelle et déontologie : environ 20 heures ;
- recueil, traitement statistique et analyse des données appliquées à l'orientation : 140 heures.

La formation comprend également des périodes de stage réparties sur les deux années. Les stages ont lieu d'une part en CIO, en établissement scolaire et dans un organisme de formation autre qu'un CIO pour une durée totale de 14 semaines, d'autre part en entreprise pour une durée de 6 à 8 semaines. Ils font l'objet d'un rapport écrit unique qui doit notamment permettre au stagiaire d'analyser l'expérience professionnelle acquise.

A l'issue de leur formation, les CO-P stagiaires passent les épreuves du diplôme d'état de conseiller d'orientation-psychologue (DECO-P). Celles-ci se composent de quatre parties :

- 1. Contrôle continu organisé par le centre de formation : coefficient 3
- 2. Examen terminal national : coefficient 6
- 3. Mémoire : coefficient 4
- 4. Rapport de stages : coefficient 4

Pour obtenir le DECO-P, il faut au moins 170 points, soit une moyenne de 10/20. Les CO-P stagiaires qui n'obtiennent pas le DECO-P, ce qui est exceptionnel, sont soit autorisés à prolonger leurs stages, soit réintégrés dans leurs corps, cadres d'emplois ou emplois d'origine s'ils avaient la qualité de fonctionnaires, soit licenciés.

L'obtention du DECO-P vaut titularisation dans le corps des directeurs de centre d'information et d'orientation et des conseillers d'orientation-psychologues.

## 1.2. États d'esprits : instantanés

### AVERTISSEMENT

*Les développements qui suivent sont une sélection de propos tenus par les interlocuteurs de la mission d'inspection générale qu'elle a rencontrés lors de ses visites sur le terrain. Ils ne sauraient bien sûr être exhaustifs et ne sont pas statistiquement représentatifs des catégories concernées. Ils ont paru toutefois suffisamment forts, spontanés et parfois dérangeants, pour être écoutés et pris en considération.*

*Bien évidemment, les opinions émises n'engagent en rien la mission.*

### **1.2.1. Paroles de conseillers d'orientation**

Qu'est-ce qu'un CO-P ? « Une personne qui peut te dire ce que tu peux faire plus tard mais qui peut aussi t'aider si tu ne vas pas bien ». Voici la définition du métier de CO-P donnée par un élève à ses camarades, définition rapportée par le CO-P concerné.

- **Les CO-P, une identité professionnelle homogène malgré des expériences diverses**

Ce qui constitue l'homogénéité du corps c'est la façon de penser. Ses membres partagent le même vécu, même si leurs conditions de travail diffèrent. Ce qui frappe aussi d'emblée, c'est la forte implication des CO-P dans le métier, une conscience professionnelle souvent passionnée. La convergence des discours est saisissante. Les CO-P s'expriment souvent de la même manière, emploient les mêmes termes, énoncent les mêmes préoccupations. Une telle homogénéité de culture professionnelle frappe dans le monde enseignant du second degré, marqué aujourd'hui par une très forte différenciation, notamment par champs disciplinaires. Ils se sentent appartenir à un corps et cela semble le cas. Leur identité professionnelle est clairement revendiquée, alors que les conditions d'exercice du métier sont très disparates. Qu'y a-t-il de commun entre le CIO d'Alès et celui de Sarcelles ? Ni les publics, ni l'environnement.

S'il existe, aujourd'hui, un profil dominant de CO-P, incarné par la jeune femme diplômée en psychologie, les parcours universitaires et professionnels sont plus divers qu'il n'y paraît au premier abord. Cette conseillère de la banlieue Nord de Paris effectue sa première année comme titulaire, après deux années comme contractuelle. Titulaire d'un DESS de psychologie sociale et clinique, elle a précédemment travaillé dans un cabinet de recrutement et de placement et s'est consacrée à une association de soutien scolaire, de façon bénévole, deux soirs par semaine. Avant d'être CO-P, elle était écoutante salariée à Drogue Info Service pendant 5 ans : « Je faisais du conseil et de l'orientation pour des gens détruits qui ne trouvaient pas leur place dans la société ; j'ai voulu intervenir en amont, quand ils sont encore à l'Ecole ». Cette autre a fait une licence de psychologie pour devenir CO-P après avoir contracté la vocation auprès d'une CO-P qui l'avait marquée quand elle était élève car « elle tenait tête aux professeurs ».

« Avant 91, on n'était pas tous psychologues, il y avait des sociologues et des philosophes. On a perdu de la richesse avec cette spécialisation », explose un directeur qui se dit passionné par la dimension socio-économique du métier. Une directrice trouve "parfois pesant que les CO-P soient tous psychologues, et préférerait quand il y avait une grande diversité d'origine car c'était plus enrichissant ». Mais, ajoute-t-elle, « pour la pratique d'entretien, les psychologues sont nécessaires ».

Beaucoup des directeurs rencontrés viennent du monde de l'emploi, que ce soit l'entreprise privée ou les milieux de l'insertion. Ainsi une directrice en région parisienne titulaire d'un DEA de droit du travail, ancienne responsable de gestion des ressources humaines, a choisi de devenir CO-P trouvant trop éprouvante la fonction de directrice du personnel en entreprise. Cette autre, du Sud de la France a travaillé dans une entreprise privée, après son DESS de

psychologie de l'enfance et de l'adolescence, avant de préparer le concours de CO-P avec le CNED.

Le directeur du CIO est considéré par ses collègues comme un coordonnateur et un animateur. Pour eux, il doit surtout savoir fédérer une équipe et remplir des tâches administratives. Ayant une vision plus globale de la politique conduite dans le centre, c'est lui qui est chargé de faire connaître et de promouvoir le service auprès des usagers. Mais, fondamentalement c'est l'un des leurs.

« Le fait que nous exerçons une fonction méconnue nous porte préjudice... Nous devrions être plus clairement identifiés... Nos missions sont compliquées, on ne communique peut-être pas assez ». Avec réalisme ils constatent : « Quand un lycée a 2000 élèves, le CO-P n'est pas connu ». Ils savent qu'ils souffrent d'une image négative aux yeux de nombre d'enseignants et de chefs d'établissement. « Les enseignants ne veulent pas partager le pouvoir et souhaiteraient rester les seuls ». Leur situation semble plus difficile là où les CSP favorisées sont les plus nombreuses. Dans un CIO de l'ouest de la région parisienne, ils se disent « souvent méprisés par les familles déjà très informées qui viennent les voir pour vérifier si leur stratégie scolaire est la meilleure, par exemple quand elles veulent des conseils sur l'entrée dans les meilleures classes préparatoires... Les parents jugent que nous ne sommes pas des professionnels et sont agressifs si nous ne répondons pas à leurs attentes précises... Nous faisons essentiellement du conseil face à une population exigeante qui se repère très bien dans les failles et les aberrations du système ».

A leurs yeux, le dédain n'émane pas uniquement des familles. Ils pensent le vérifier chaque année par l'absence de réaction de leur hiérarchie à leurs programmes d'activités : « Aucun retour en 14 ans, pas une remarque, ni une suggestion à la réception du projet annuel d'activité. Pas de réaction non plus, disent-ils, si le projet se contente d'additionner les programmes individuels d'activités de chacun des CO-P ! Les projets nouveaux surgissent, généralement à l'arrivée d'un nouveau directeur, puis le travail en équipe s'estompe et chacun retombe dans la routine... ».

Paradoxalement, cela leur paraît plus facile de se faire reconnaître à l'extérieur de l'institution, par le maire ou les services municipaux ou par les collègues de la mission locale. Ils y portent la parole de l'Ecole dans de multiples réunions où elle est attendue, notamment dans le cadre de la politique de la ville. Ils jouent les porte-parole d'une institution qui ne les connaît pas assez.

#### ▪ **Des briseurs de rêves, au cœur des tensions scolaires**

Certains, angoissés de ne jamais percevoir le résultat de leurs conseils, se vivent comme « des boucs émissaires » et tentent une explication : « On nie notre importance mais on pointe notre responsabilité... On nous attribue le fait d'avoir été mal orienté ». « Notre mauvaise image vient d'une méconnaissance de qui a le pouvoir et de qui fait quoi à l'Ecole... Les gens se disent que, si leur enfant ou eux-mêmes ont été mal orientés, c'est de la faute du CO-P. On nous tient pour responsables ».



« Certes, nous sommes des briseurs de rêve... Nous avons un pouvoir de dissuasion... Ce n'est pas facile d'expliquer que le parcours envisagé n'est pas forcément faisable » disent plusieurs directeurs. « Notre rôle ne se limite pas à informer... On explique aux élèves ce qui ne leur convient pas. Pourquoi les terminales arts plastiques ne sont pas prioritaires dans l'accès aux BTS audio-visuels, par exemple ». Ils tentent même une explication par référence au concept de rationalisation : « La loi de la psychologie veut que quand tout marche bien les jeunes disent "je", c'est la responsabilité interne. Le jeune dit que c'est grâce à lui. Parfois, il dit que c'est grâce à la conseillère. Mais quand ça ne marche pas, c'est de notre faute, responsabilité externe ! On travaille à notre perte ».

### ▪ Psychologues

Lors des entretiens collectifs, les divergences de vues interviennent souvent entre ceux qui sont issus de la psychologie essentiellement clinique et les autres, qu'ils aient étudié la psychologie du travail ou la sociologie, l'économie, le droit, l'histoire ou la philosophie. L'ouverture d'esprit des seconds aux questions du marché de l'emploi ou même aux perspectives de décentralisation est fréquente. Certains regrettent qu'en 2003 les choses aient été si mal ou peu expliquées et verraient quelque avantage à collaborer plus étroitement avec d'autres partenaires, si toutefois leurs missions étaient précisées et fermement réaffirmées au niveau national. Les psychologues cliniciens semblent plus autocentrés, individualistes, voulant se concentrer sur leur pratique, au jour le jour, de conseil et d'accompagnement des individus, désireux d'apporter des solutions au cas par cas.

Ils s'accordent cependant sur un constat : « La psychologie a du mal à pénétrer l'Education Nationale... On a l'impression que la dimension psy est ignorée de la hiérarchie... Or c'est essentiel ! ».

« Le cœur du métier c'est l'entretien individuel » dit une CO-P bretonne, mais tous pourraient aisément reprendre la formule tant ils en ont une approche purement psychologique ». Le rôle psychologique est premier, c'est ce qui m'intéresse le plus » affirme cette CO-P, avant de préciser qu'il s'agit de « psychologie dans sa dimension orientation, non au sens clinique ! ». Elle énumère des exemples d'entretiens particuliers qu'elle a accordés : « A une élève de terminale qui aimerait en savoir plus sur..., à un élève de seconde qui ne sait pas quel bac faire, à une élève de troisième qui voudrait être pédiatre et demande quel bac il faut faire, à une mère d'élève de sixième qui dit faire travailler son fils qui a des difficultés, apprend ses leçons mais ne réussit pas... ».

« Les élèves veulent être écoutés, ils en formulent le besoin ; ils veulent pouvoir parler de leurs difficultés d'adolescents, sociales, familiales... » dit une autre. Une troisième, 23 ans de vie professionnelle dont 13 ans dans le même CIO de quartier très défavorisé, déclare qu'il « est impossible pour elle de dire si elle est plus du côté de l'information ou de celui du suivi psychologique... L'élément dominant c'est le psychologique, c'est ce qui est demandé par les jeunes et leurs familles; une façon de travailler où tout se complète ». Elle porte accroché bien en évidence sur la poitrine un badge professionnel où « psychologue » est écrit en gros. Les conseillers « veulent comprendre ce qu'il y a derrière la première demande ». « On aide à voir clair, on refait l'histoire de l'élève... En entretien on essaie de résoudre les difficultés, les conflits. Par exemple, si un élève n'est pas concentré, s'il sèche les cours, on trouve toujours

une cause...Le travail fondamental se fait en entretien, après on délègue à d'autres... Mais il y a souvent trois à quatre mois d'attente au CMP<sup>18</sup>... On peut déceler mais pas faire de thérapie ».

Dans un CIO de l'Ouest, les conseillères sont très attachées au mode actuel de recrutement, menacé, selon elles, par le projet de transfert aux régions. Elles y trouvent ce qui confère son identité à la profession : « Nous sommes les psychologues du second degré ». Cette formation leur paraît indispensable pour expliquer le « pourquoi » des difficultés scolaires de certains élèves et pour faciliter l'orientation d'autres. Leur directeur ne partage pas leur opinion et attribue même certaines dérives de la catégorie au profil exclusivement psychologique des personnels recrutés, au cours des dernières années.

« Nous ne sommes pas des psychologues scolaires mais des psychologues de l'éducation, de l'avenir » propose, à l'opposé, ce directeur du Sud de la région parisienne.

- **Parce qu'ils ne veulent pas hiérarchiser missions et demandes, les CO-P se disent débordés de travail**

Ils s'avouent souvent débordés de travail car, à leurs missions initiales, s'en sont ajoutées beaucoup d'autres comme l'accueil des enfants non francophones nouvellement arrivés en France ou le suivi des dispositifs relais. Ni les CO-P ni les directeurs ne veulent pour autant sacrifier l'une ou l'autre. « Un CO-P c'est un tout : l'entretien, l'information, le suivi... ».

Le refrain est lancinant : « Nous sommes surchargés de travail... Un CO-P pour 1582 élèves, sans parler du privé, des étudiants, des adultes et du travail à faire auprès des profs, je dispose de moins de 23 minutes par élève et par an...Qu'on arrête de dire qu'on n'a pas besoin de nous alors qu'on croule sous la demande ! ».

Certains proposent : « Un dépoussiérage de nos missions serait utile ». « Pourquoi, en effet ne pas opérer des choix dans les missions, privilégier celle-ci, abandonner celle-là ? De fait, dans de nombreux CIO, les conseillers ne participent plus à tous les conseils de classe, ils ne parviennent même plus parfois à assurer une présence aux conseils de classe des trois trimestres en 3<sup>ème</sup>... ». « Les textes officiels n'ont pas cédé un pouce de terrain et réaffirment une liste impressionnante de missions. Mais comment le ministère peut-il continuer cet inventaire irréaliste ? ».

- **Mais par quoi commencer ? Faut-il fixer des priorités en termes de publics ou de missions ?**

« Le meilleur public c'est les classes moyennes en ascension sociale qui n'ont pas encore la culture et recherchent l'information. C'est chez eux que la parole du CO-P est la plus désirée et la mieux entendue ». Ce réalisme d'un directeur, en banlieue pavillonnaire plutôt aisée, ne suffit pas à masquer le désarroi souvent profond de ses collègues qui travaillent au contact de populations très défavorisées.

---

<sup>18</sup> Centre médico-psychologique.

Dans l'Est et le Nord de la région parisienne, les CO-P avouent bien souvent que leur rôle se limite, et ce n'est pas rien à leurs yeux, à exposer le plus clairement possible aux élèves et aux familles comment fonctionne le système, quelles sont les notes qu'il faut dans tel secteur quand on sort de troisième et qu'on veut intégrer une seconde générale. « Donner les clés du système c'est lutter pour l'égalité des chances ».

Certains pensent même que l'alternance n'est pas une solution pour les élèves en difficulté car « mieux vaut être blanc et issu d'une catégorie moyenne pour trouver une place en apprentissage... C'est aux plus démunis, aux familles les plus en marge qu'on demande de faire des démarches. Ces jeunes n'ont pas la possibilité de s'adapter en apprentissage ».

Ils font le constat de dysfonctionnements entre les différents échelons de responsabilités pour les élèves sans affectation à la rentrée : « On ne parvient pas à empêcher les familles de faire le tour des établissements... A l'IA, on leur dit d'aller au CIO. Avant, il y avait pour les élèves des entretiens avec les CO-P à l'IA qui ne veut plus les recevoir, c'est au CIO de s'en occuper, mais comme on n'a pas le pouvoir de les affecter, on se contente de calmer le jeu... ».

Curieusement, pourtant, au nom de cette même égalité des chances, aucun ne souhaite instaurer des priorités dans les publics reçus. La profession se divise pourtant sur l'âge du public. Une fraction des CO-P pense qu'il conviendrait de se limiter au public scolaire. « Il y a un clivage de la profession entre ceux qui préfèrent ne travailler que sur le secteur scolaire et tous les autres ».

« Une partie du public est formé d'adultes sans projet. Pour eux, le centre est un lieu neutre et anonyme » disent les autres qui estiment que ces rencontres leur sont bénéfiques, elles « enrichissent » leur métier et elles leur permettent d'avoir une meilleure « vision d'ensemble de la société ».

Ceux qui sont partisans de se limiter au public scolaire se vivent comme des conseillers en orientation scolaire. Leur fréquente méconnaissance (ou tout au moins connaissance approximative) du marché de l'emploi et/ou leur « refus d'asservir les projets des élèves aux logiques économiques » les pousse à conseiller si possible une poursuite d'études.

Malgré tout, beaucoup sont convaincus que c'est « une chance de ne pas travailler dans un cadre exclusivement scolaire... une richesse de voir aussi les formations initiales en alternance et continues ». Lors d'une réunion des directeurs de CIO d'un département de l'Est, tous se sont accordés sur la « nécessaire réaffirmation du rôle du CIO vis à vis du public adulte dans les régions de déclin économique et à fort chômage ».

Il n'est pas sûr que tous les CO-P vivent la situation exactement comme cela. Envisagent-ils seulement d'établir une sélection dans leurs missions ? Quand on leur demande d'énumérer leurs missions et de se définir, ils disent ici : « On n'est pas orienteur au sens où prend l'élève et on le case... Informateur c'est réducteur mais on a plus une fonction informative... Ni information, ni orientation, écoute ». Et là : « Nous sommes des accompagnateurs de projet. Nous aidons à l'élaboration des projets des élèves... Le premier accès d'un jeune à l'élaboration de son projet c'est en entretien ». Mais un CO-P répond, comme en écho à

l'autre bout de la France, que « c'est difficile de maintenir notre raison d'être, à terme, autour de l'élaboration de projets par les élèves ». « Nous favorisons la réussite des élèves... nous sommes même capables d'animer des ateliers de re-motivation pour des élèves en difficulté » dit une CO-P chargée d'un collège dont 85% des parents sont inactifs (RMistes, demandeurs d'emploi, en CPA ou retraités). Ailleurs, une autre se vit « comme un informateur qui aide à la maturation du choix en donnant des éléments de connaissance de soi et la connaissance des éléments du choix ». « Accompagnement et travail en équipe pluridisciplinaire » dit-on encore...

Si, quand on leur demande d'établir des priorités, la discussion devient vive, beaucoup demandent que leurs missions soient « re-précisées pour que partout en France on sache ce qu'on peut attendre d'un CO-P... On est éclatés entre plusieurs missions : information, prise en charge des élèves, médiation avec les profs ».

Ils sont nombreux à se méfier quand on aborde la question des missions : « Comment ne pas tomber dans le piège de l'institution quand des compétences ont été identifiées ? » Et d'expliquer qu'ils mènent un travail collectif sur les élèves en difficulté confrontés à une insertion professionnelle rapide et que l'institution leur demande une réponse immédiate. « On nous dit : Tu nous trouves une solution pour ce gamin là, comme s'il n'y avait qu'une seule solution, la bonne solution !... L'intérêt particulier d'un élève entre en conflit avec la logique de l'institution : « Ils flairent un piège ». « Il y a contradiction entre l'intérêt du jeune et celui de l'établissement... Cette contradiction engendre des situations de tension... On fait contrepoids, ce n'est pas forcément facile... On part du souhait de l'élève... La responsabilité de la décision d'orientation nous fait sortir de notre rôle... Notre connaissance des textes et des procédures nous permet de réguler mais ce rôle de conseiller technique nous a fait sortir de la place de contre pouvoir ».

Dans un CIO, ils déclarent « s'imposer, s'auto-imposer une norme de service public pour que l'Ecole puisse apporter à tous le maximum de bénéfice, au nom de la démocratisation et de l'élévation du niveau de connaissances ». Ils sont souvent dépités : « On a cru à la démocratisation, on a essayé de l'accompagner alors que c'était une massification ». « L'intérêt du corps des CO-P, déclare un directeur, c'est qu'il traite les répercussions psychologiques individuelles des données économiques ». Et il cite par exemple « la mauvaise représentation que les fils ont de leurs pères qui travaillent ou travaillaient dans le bâtiment... On en revient toujours à l'histoire de la famille ou de la fratrie ».

#### ▪ **Des médiateurs ?**

« On est un peu parano dans la profession. Pourquoi a-t-on tant de mal à se faire comprendre ? Est-ce parce qu'on est à la fois dedans et dehors ? ». Ils se qualifient souvent eux-mêmes de médiateurs entre l'institution d'un côté, les élèves et leurs familles de l'autre. Quand on leur demande d'expliquer les termes « dedans/dehors » ils se disent « dedans » car les familles leur reconnaissent un rôle et « dehors » car « exclus et rejetés par l'institution ».

Ils se vivent comme des médiateurs entre les familles et les jeunes, entre les élèves et les professeurs. Telle CO-P de l'Est se considère « davantage au service des élèves et des parents que conseiller du chef d'établissement ». De ses relations avec les chefs d'établissement elle

dit que « ce sont des rapports de personne à personne ». Elle souhaiterait que le projet d'orientation soit davantage intégré au projet de l'établissement « pour ne pas avoir à renégocier, en permanence, tout au long de l'année ». Ils disent faire partie de l'établissement, sans en faire partie. « On conseille mais on ne décide pas... On ne participe pas à la notation, à l'évaluation ». « Être dans le système implique une certaine loyauté, mais il est nécessaire d'explicitier les contraintes de l'institution auprès des familles et des enfants » expose ce CO-P dont le CIO est implanté dans un quartier où les CSP les plus défavorisées des collèves atteignent 70% et les familles monoparentales représentent 20 % de la population.

Ils nous ont cité des cas de conflits, lors des conseils de classe notamment, avec des chefs d'établissement. « On a souvent des litiges avec les chefs d'établissement... Il faut pouvoir dire non au chef d'établissement sans que ça mette en cause notre crédibilité !... Les chefs d'établissement cherchent le meilleur résultat pour leur établissement et ne respectent pas les règles... Souvent nous devons rappeler aux chefs d'établissement le droit au redoublement, le droit à l'orientation en seconde générale... On est les garants du droit ».

Les CO-P se vivent comme les « chevaliers blancs » des familles et des élèves, défenseurs du droit au redoublement ou à l'orientation en seconde générale. Ils multiplient, à les en croire, les rappels au règlement et à la loi ! Tout en se rendant bien compte des difficultés que cette attitude déclenche. Mais ils se sentent protégés par leur rattachement au CIO et leur travail d'équipe. « Notre force vient du travail d'équipe, du CIO qui est derrière et nous permet d'analyser collectivement les situations ». « Bien sûr, commente un directeur, il existe, comme partout, des professionnels dociles et d'autres rebelles ». La rébellion semble pourtant être l'une des caractéristiques de la profession.

Ils s'opposent aux chefs d'établissement mais se vivent aussi différents des enseignants : « Nous avons un comportement différent des enseignants, même dans une séance d'animation avec des terminales par exemple... Nous nous situons plus du côté de l'individu, du projet global de l'élève... Le CO-P est au carrefour des différents professeurs, en relation avec l'assistante sociale, l'infirmière, le médecin scolaire ». Dans un CIO, on signale « la confusion entre orientation et affectation... Le conseil en orientation est distinct du conseil donné par le prof car il n'est pas influencé par les résultats de l'élève ».

Aucun d'entre eux ne souhaite un rattachement pur et simple à un établissement scolaire, ce qui est pourtant demandé par certains chefs d'établissement... « Nous ne voulons pas être le conseiller de l'établissement... Si les CO-P étaient affectés dans les établissements, ils perdraient leur autonomie car ils dépendraient du chef d'établissement... ». Ils regrettent pourtant leur solitude : « On est tout seul dans l'établissement » et décrivent précisément les efforts qu'ils doivent faire pour être reconnus. « Il nous faut être toujours en "relationnel"... Nous sommes constamment en recherche de positionnement dans l'établissement... Tout dépend des relations qu'on a réussi à créer avec l'équipe... Il faut sans cesse recréer des relations de confiance avec les enseignants... Nous devons nous battre pour nous faire reconnaître et faire reconnaître notre position, à la fois dedans et dehors ».

Beaucoup reconnaissent en revanche qu'il leur faut bouger régulièrement, un point de vue qui n'est pas unanimement partagé. « Certains sont restés jusqu'à 8, 9 ans dans le même établissement... Il faut changer avant de faire partie des meubles... Quand on reste 25, 30

ans, on perd sa vigilance, sa relativité et sa hauteur de vue ». Certains CO-P rencontrés ont effectivement passé toute leur carrière dans le même CIO.

L'attachement au CIO, au travail d'équipe, à la vue synthétique qu'il permet sur le bassin est l'une des constantes de la profession.

#### ▪ **La crainte de la décentralisation**

Beaucoup craignent la décentralisation. Pour eux « régionalisation » signifie fermeture des petits CIO de proximité et transfert à un CIO régional. On craint des inégalités entre régions. « L'orientation doit être la même pour tout le monde ». Les CO-P redoutent deux conséquences jugées inévitables : « les régions feront passer les intérêts de l'économie avant ceux des jeunes, au détriment de leurs projets personnels... Les inégalités entre CIO s'accroîtront en fonction de la richesse fiscale de la région responsable ».

Selon les propres termes d'un directeur de l'Ouest de la France, « les événements de 2003 ont marqué les esprits ». L'opposition au transfert du secteur de l'information et de l'orientation aux régions a été très forte. Les uns exprimaient un refus total : « on veut rester au sein de l'Education nationale ». D'autres étaient surtout attentifs au niveau des moyens qui seraient alloués par la collectivité territoriale. Certains, en effet, surtout des directeurs, semblent intéressés : « Sur les aspects matériels on y a tout intérêt... On sera traités équitablement et mieux lotis... Cela fera des économies et réglera les problèmes financiers ». Les responsables évoquent toujours la disparité de traitement entre CIO d'Etat et CIO départementaux. Ailleurs on se dit « favorable à un regroupement de plusieurs CIO quand ce sont de petites structures qui comptent trois à quatre conseillers ». Existente ici ou là des tentatives de regroupement ou de partenariat dont l'esprit est d'apporter un meilleur service au public. Certains directeurs ne redoutent pas que « la gestion des CIO soit territoriale si le ministère de l'éducation nationale réaffirme solennellement que l'orientation reste une de ses missions ».

Une chose est sûre, tous souhaitent rester fonctionnaires d'Etat pour être indépendants des enjeux économiques locaux. Au cours des entretiens, les CO-P du Nord au Sud et d'Est en Ouest, réaffirment leur attachement à la fonction publique d'Etat. Cette appartenance serait « une garantie de neutralité et d'indépendance par rapport aux milieux économiques ». Ce discours est unanimement partagé. Ce qui est plus étonnant, c'est la conviction de nombre d'entre eux qu'une collectivité territoriale, pourtant dirigée par des élus, ne peut poursuivre des buts d'intérêt général auxquels seule l'action de l'Etat répondrait.

La mission des deux inspections générales était attendue avec une certaine appréhension. « Crainte » et « incertitude » sont les deux termes les plus souvent rencontrés. Il ne faut sans doute pas sous-estimer l'effet induit par l'enquête elle-même : les CO-P ont pu profiter de la présence de la mission pour noircir un peu le tableau, amplifier tel ou tel aspect. Mais les interrogations sur l'avenir furent omniprésentes au cours des entretiens. Majoritairement, ils se réjouissent qu'un rapport évoque enfin leur situation et espèrent beaucoup des propositions qui pourront en découler. « Nous espérons que la mission d'inspection générale débouchera sur une clarification des missions des CO-P » concluent ces CO-P du Sud.

### **1.2.2. Paroles de chefs d'établissement**

La perception que les chefs d'établissement rencontrés ont des services et de leur fonctionnement diffère selon qu'ils portent un jugement sur l'ensemble du corps ou qu'ils parlent de leur vécu professionnel particulier avec « leur » CO-P.

Chez la majorité d'entre eux, la critique du corps des CO-P est réelle et semble sans appel. Plus grave, ils ne formulent aucune attente à leur égard. Ils ne savent pas toujours ce qu'ils peuvent attendre des CO-P : « Sont-ils des conseillers à l'orientation ? Des organisateurs de salons ? Des utilisateurs de tests ? Des fournisseurs de statistiques ? ». Dans certains cas, ils méconnaissent l'étendue des missions des services : « Il y a une ambivalence de la notion d'orientation », « Est-ce une aide au projet de l'élève comme le dit la loi d'orientation de 1989 ou un acte administratif du chef d'établissement ? Il faut distinguer trois choses : l'information, le conseil donné aux familles et l'apport du psychologue ».

- **Le travail du CO-P en établissement : une présence insuffisante, un positionnement ambigu**

Beaucoup préféreraient que les CO-P soient affectés dans les établissements et donc sous leur autorité : « Les CO-P devraient être rattachés à l'établissement scolaire... Quel est l'intérêt d'un travail fait en dehors de la logique de l'établissement ? Les CO-P revendiquent leur indépendance ! Ils seraient utiles s'ils apportaient leur expertise professionnelle en tant que conseiller du chef d'établissement ». D'autres ne partagent pas ce point de vue et préfèrent insister sur leur valeur ajoutée lors du conseil de classe ou mettre en avant la dimension psychologique du métier de CO-P. « La présence des CO-P est plébiscitée dans les conseils de classe : ils apportent un autre regard sur l'élève, un regard global mais ils ne sont malheureusement pas suffisamment présents... Il est important de privilégier un travail en équipe : en conseil de classe, le CO-P fait des propositions d'orientation qui peuvent être différentes de celles du professeur principal et le chef d'établissement doit trancher ».

« Les CO-P ne sont ni intégrés dans les établissements, ni associés à la politique de l'établissement », ce qui sonne comme une autocritique également, car pourquoi sont-ils si peu ou si mal intégrés, est-ce seulement parce qu'ils ne sont présents que si peu de temps ? Sont avancés les problèmes des heures que les CO-P font dans les établissements, ceux des emplois du temps qui ne seraient pas négociés avec les personnels de direction et enfin la question de l'évaluation jamais faite du travail des CO-P. « Quel est le positionnement hiérarchique des CO-P ? Les CO-P se vivent comme une profession libérale... Jamais les CO-P ne sont inspectés... Que font-ils, comment gèrent-ils leur souplesse d'emploi du temps ? Certains ne veulent plus venir en établissement car ils ne sont pas remboursés de leurs frais de déplacement ». Parfois l'interrogation se mue en condamnation : « Ce n'est pas une question de personne. L'articulation entre CIO et établissement est mauvaise ».

« En formation initiale, les CO-P ont-ils une mission d'orientation ? De suivi des élèves ? De psychologues ? En formation continue, ils connaissent mal le système, les GRETA, la Formation Professionnelle ».

La liste des griefs est longue, si longue qu'elle en paraît excessive : « Les CO-P s'opposent rarement aux professeurs car ils n'ont pas d'éléments. Ils ne parlent pas dans les conseils de classe... Ils n'ont pas d'outils d'évaluation. Ils font un travail décousu dans l'établissement...C'est du saupoudrage. Les CO-P et les directeurs de CIO ont du mal à se positionner ». La critique se fait parfois plus politique : « Les CO-P sont méfiants à l'égard du monde économique, capitaliste, libéral etc. Leur vision est idéologique ».

Pourtant sur certains aspects précis, leur compétence est vantée. Le bilan fait par les CO-P auprès des primo-arrivants est généralement cité et apprécié. De nombreux chefs d'établissement rencontrés se déclarent, à titre individuel, satisfaits de « leur » conseiller, qu'il s'agisse des interventions auprès des élèves ou des relations avec les enseignants ou plus rarement, dans la fonction de conseiller technique de la direction. Tel principal de collège se déclare satisfait de la CO-P avec laquelle il travaille depuis la rentrée 2004, car le partage des rôles entre elle et les professeurs principaux pour l'éducation à l'orientation est clair. Mais il précise en même temps, peu conscient de la contradiction qu'il énonce, que l'aide aux élèves en difficulté ne relève que des enseignants et qu'il n'y a pas de suivi global des élèves en difficulté. Un proviseur de LEGT se juge chanceux de travailler avec la même CO-P depuis 5 ans mais regrette qu'elle ne soit présente qu'une demi-journée par semaine, « ce qui ne permet pas un travail suivi avec les équipes enseignantes ». Un proviseur de lycée professionnel se plaint d'avoir travaillé avec quatre conseillers différents en quatre ans et déplore que la CO-P qui suit le LP cette année ne soit présente qu'une demi-journée par quinzaine, ce qu'il juge bien évidemment insuffisant. Car le peu de temps de présence n'est pas seul incriminé, l'absence de suivi et la rotation des CO-P, surtout dans la périphérie des grandes villes, irrite les personnels de direction.

Tous s'accordent pour regretter le nombre insuffisant de CO-P et sa conséquence, leur manque de disponibilité pour assurer le suivi continu des élèves préconisé par les textes. Du coup, « les élèves lésés sont les élèves les plus défavorisés ». Tout le monde en convient, on manque de CO-P, ce qui semble paradoxal car les mêmes peuvent expliquer comment ils s'en passent aisément grâce aux professeurs principaux, aux CPE, aux documentalistes. « Ils ne sont pas là pendant la semaine de rentrée... Il peut y avoir un CO-P pour six EPLE ou plusieurs CO-P différents par semaine, des stagiaires ou des contractuels ».

- **Une compétence appréciée : la compétence psychologique**

Les jugements sur ce point sont majoritairement positifs: « 8 à 10 % des élèves présentent des troubles et ont besoin d'une aide... La demande est forte d'entretiens individuels... Il y a une explosion de problèmes psychologiques dans les établissements... La formation des psychologues est utile... La formation DESS psychologie des jeunes CO-P correspond à un réel besoin, notamment pour l'entrée en UPI<sup>19</sup> ou les cas d'élèves intellectuellement précoces... Les familles doivent attendre deux ans pour un rendez-vous au CHR... Les familles ne peuvent pas toujours payer ».

Mais on peut aussi entendre : « Ils psychologisent tout. Ils se prennent pour des psy ! ».

---

<sup>19</sup> UPI : unité pédagogique intégrée.



- ***Les CIO manquent de visibilité***

A propos des CIO, la critique est moins forte, elle porte surtout sur leur « manque de visibilité ». Certains vont jusqu'à déclarer que « Les CIO n'ont pas de vraie politique de travail affichée ». Ou encore qu'il « n'y a pas d'impulsion politique donnée aux services de l'orientation ». D'autres ajoutent : « Même si les directeurs de CIO sont présents dans les bassins, ils ne font pas prévaloir une politique... ».

A cette réserve près, l'image des directeurs de CIO est positive. Ils peuvent être des animateurs de bassin et sont alors reconnus comme tels. Leur connaissance du milieu économique est appréciée. Quatre chefs d'établissement rencontrés en même temps tombent d'accord pour considérer que la directrice du CIO est à leur écoute et assume pleinement ses fonctions dans le bassin, notamment pour la diffusion des informations, l'organisation des échanges et la coordination de la formation. Ils apprécient particulièrement qu'elle vienne présenter les nouveaux CO-P aux chefs des établissements qu'ils suivront. Mais, l'absence de statut de directeur et d'autonomie juridique du CIO est souvent avancée : « Il y a un problème de statut des directeurs de CIO et de statut des centres qui ne peuvent pas passer des conventions avec le monde professionnel. C'est un frein à leur autonomie ».

### ***1.2.3. Paroles d'usagers : les parents et les élèves***

- **Une question cruciale pour les usagers : « A chaque fois c'est l'avenir du jeune qui se joue ! »**

Les parents sont unanimes sur l'importance et le soin à accorder à l'orientation. C'est en effet leur attente prioritaire. C'est une question chargée sur le plan affectif, c'est une source d'inquiétude devant des choix perçus comme irréversibles : « Le processus d'orientation devrait être apaisé, moins dramatique. Il devrait correspondre à un projet personnel de l'enfant, à un projet de vie et intégrer tous les aspects de la personnalité » ... « Les nouvelles générations ont d'autres équilibres entre vie privée et vie professionnelle que les anciennes ».

Les lycéens, eux aussi, sont extrêmement conscients de l'importance de l'orientation: « L'orientation est un moment décisif dans notre parcours personnel et professionnel »... « On devrait tenir compte du goût des élèves, par exemple les filles qui veulent être souffleur de verre ou pilote de chasse... Il faudrait pouvoir proposer une multitude de voies de réussite ». Du coup, ils sont critiques sur le processus même de l'orientation : « L'orientation est faite sur les résultats scolaires et non sur un projet personnel ou la motivation de l'élève... Elle se fait par défaut... Et même quand nos résultats scolaires sont satisfaisants, il faut encore qu'il reste de la place dans la section qu'on a demandée, sinon on doit s'orienter dans une autre voie ». Les lycéens se plaignent aussi d'être mal informés : « On est mal informé... On ne nous dit pas qu'on peut aller voir un CO-P » et ils s'expriment parfois avec candeur : « On a des problèmes avec les CO-P !... Il faudrait mieux les former car à chaque fois c'est l'avenir du jeune qui se joue ! ».

## ▪ Place et rôle des différents acteurs de l'orientation

Les parents savent que « ce ne sont pas les CO-P les décideurs ». « L'orientation elle-même se fait dans le conseil de classe avec le professeur principal... C'est le chef d'établissement, les conseils de classe, les professeurs qui orientent les élèves en se fondant exclusivement sur les notes des élèves et leur capacité à l'abstraction... Les structures comptent davantage que les souhaits des élèves et des familles... » Avec justesse, certains précisent que dans ce cas : « l'orientation signifie affectation ». Ils demandent plus de transparence : « L'orientation est un couperet : seules les familles initiées s'en sortent », plus de participation : « L'orientation n'est pas préparée, elle est subie... C'est souvent le mauvais élève qui est appelé à aller voir le CO-P ». Ils proposent « que les professeurs principaux soient plus impliqués dans l'orientation et que les enseignants connaissent mieux l'enseignement professionnel », ils se scandalisent que « des professeurs principaux de collège ne soient jamais allés en LP ».

Les parents ont souvent une image négative des CO-P : « Ils ne répondent pas à nos attentes ni à nos besoins... Le CO-P reproduit inconsciemment l'existant ». Ils passeraient donc à côté de la demande, ils la formateraient ! On leur reproche aussi leur connaissance insuffisante des filières, des débouchés, des métiers. « Leurs réponses sont approximatives... Les CO-P n'ont pas la connaissance du monde du travail... Les CO-P ne connaissent pas bien l'enseignement supérieur ». Des parents supplient : « que l'entreprise ne soit pas perçue comme l'ennemie ! ». D'autres demandent que « la formation des CO-P évolue vers une meilleure connaissance de l'entreprise et du monde extérieur ».

Pour les élèves, concernant les rôles respectifs des CO-P et des professeurs, le constat est sévère : « Le professeur principal n'a pas reçu la formation nécessaire pour être au courant de toutes les filières et ne peut pas nous informer ». Sévère et lucide : « L'orientation passe par le professeur principal... Cela dépend des professeurs, pas des CO-P ».

Les élèves connaissent peu les CO-P. Ils les voient une fois, parfois plus, mais disent constater leur manque de disponibilité. « Les rapports des lycéens avec les CO-P sont assez mauvais car les CO-P sont trop peu présents dans les établissements, trop peu de temps par semaine... Ils sont difficilement joignables... Je n'ai jamais vu de CO-P sauf quand je me suis rendue au CIO... Je n'avais jamais vu de CO-P avant les inscriptions sur Ravel en fin de terminale ! C'est un peu trop tard, non ? ».

Il faudrait davantage de personnels pour qu'ils puissent passer plus de temps avec chaque élève et quand ils sont là, ils sont accaparés : « Ils sont débordés par les terminales qui veulent des informations pour aller en classe prépa. La CO-P se consacre aux élèves de terminales qui se destinent aux études supérieures ». Un lycéen déclare n'avoir vu « qu'une fois la CO-P, au début de l'année de seconde, en classe entière, moins d'une heure avec le professeur principal ».

La critique se fait parfois plus précise : « Le CO-P propose une orientation en fonction de tes résultats et de tes notes plus qu'en prenant en compte la motivation de l'élève... Ils proposent aux élèves qui ont de bons résultats d'aller en filière générale et aux mauvais, les filières technologiques et professionnelles ». Beaucoup reprochent aux conseillers leur méconnaissance de certaines filières, en particulier technologiques et professionnelles.

Les élèves suggèrent de faire jouer un plus grand rôle au CDI: « Il faudrait que le CDI soit ouvert le samedi au collège pour qu'on vienne s'y renseigner... Au lycée, l'information en début d'année est plutôt bien faite... Le CDI est repéré par tous les élèves ». Mais ils souhaitent être accompagnés dans leur recherche d'information. « L'information est disponible mais pas accessible » résume l'un d'eux, signifiant par là que l'accès à l'information est certes facilité par Internet mais qu'un adulte devrait les aider à trier dans l'information et à s'y repérer. « On n'a pas tous accès à Internet » proteste une jeune fille. L'un d'entre eux, sans doute mieux informé, conclut, non sans un certain humour que « s'il est difficile de se repérer dans l'information pour les CO-P, alors imaginez pour les élèves ! ».

#### ▪ **Les CIO : une structure appréciée mais encore mal connue**

« Très peu de lycéens sont au courant de l'existence d'un CIO... Les élèves ne savent pas où est le CIO, ni ce qu'on peut y faire, qui on peut y rencontrer, ni ce qu'on peut y trouver », « mais quand on y va, l'information est plutôt bonne » commente un optimiste.

Le point de vue des parents, assez critique sur les services de l'orientation se nuance aussi dès qu'on évoque les CIO : « Il est plus facile d'aller consulter au CIO que de joindre le CO-P dans l'établissement ». Mais « le CIO est peu connu des parents ». Toutefois, l'appréciation sur le service rendu en terme d'information disponible reste assez critique : « Les brochures distribuées par l'ONISEP ne sont lisibles que par certains types de public. Elles ne sont pas toujours à jour ».

Ailleurs on juge qu'« il existe une grande disparité de CIO mais dans l'ensemble, ils ne sont pas assez en prise avec le monde économique ». D'autres estiment le CIO « trop dépendant du système éducatif ».

Sans doute les appréciations contradictoires des uns et des autres traduisent-elles l'absence de vision claire et homogène de la mission des CIO.

#### ▪ **Des psychologues ?**

Sur les compétences en psychologie des CO-P, les parents là aussi sont partagés. « Nous sommes contre des psychologues ... Il y a malentendu ! Les enfants ne sont pas des malades ». Pour certains, « l'orientation faite par le CO-P, en tant que psychologue, est nécessaire uniquement si l'élève a des difficultés scolaires ». D'autres estiment qu'« il y a un besoin de psychologues dans le second degré ». Mais majoritairement, la dimension psychologique de l'orientation est récusée. Pour beaucoup de parents « il y a confusion entre deux fonctions : l'aide, l'écoute des élèves en difficulté dans l'établissement et la psychologie pour contribuer à l'orientation ». Ce qui pousse certains à conclure que « l'idéal est plutôt que le psychologue soit à l'extérieur de l'établissement qu'à l'intérieur ».

Quant aux lycéens, ils sont également très réservés et ils ne songent pas au conseiller quand ils ont un problème. « Le CO-P n'est pas la personne à qui l'on s'adresse lorsque nous avons un problème d'ordre personnel ou psychologique... On demande d'abord au CPE, au professeur principal ou à l'infirmière ; mais on ne pense jamais au CO-P qui pour nous est une personne spécialisée dans l'orientation ». Et ils s'expliquent : « Les parents

s'opposeraient à ce que leur enfant aille voir un psychologue au lycée, car c'est honteux, il faut le cacher quand on a des problèmes psychologiques... Quand on est adolescent, on va plutôt voir le psychologue avec ses parents, mais pas de sa propre initiative... Il y a encore une sorte de honte à avouer qu'on a des problèmes ». Certains ouvrent des pistes : « Des lieux de parole et d'écoute seraient nécessaires dans les établissements, pas avec le CO-P mais avec l'infirmière quand elle est là...deux jours par semaine ! ».

▪ **Faut-il privilégier certains publics ?**

Les lycéens sont partagés sur ce point : « La priorité doit être donnée aux élèves qui arrêtent en fin de troisième » propose l'un. « Les CO-P doivent être disponibles pour tous les élèves... Il ne faut pas de segmentation des publics... Tout le monde en a besoin même les élèves les plus favorisés » disent les autres. Aucun consensus ne se dégage, en revanche, beaucoup insistent sur le caractère volontaire de la démarche : « Certains professeurs obligent les élèves à aller voir la CO-P mais ce devrait être une démarche individuelle volontaire ».

Les attentes sont donc fortes pour les usagers, il est urgent que le service public réagisse. Les parents se disent d'ailleurs préoccupés par le développement de services privés, des « officines privées qui gravitent autour de revues ». Selon les parents, « les cabinets privés se développent et font même du démarchage dans les établissements privés. Leur coût est élevé (500 euros la consultation). Leur visibilité est plus forte que celle des CIO ».

## **2. Analyses**

### **2.1. Le rôle et les missions des personnels de l'orientation**

#### ***2.1.1. Les missions des conseillers d'orientation-psychologues***

Les missions des conseillers d'orientation-psychologues procèdent du décret n° 91-290 du 20 mars 1991 portant statut particulier des directeurs de centre d'information et d'orientation et des conseillers d'orientation-psychologues. Ce décret s'inscrit dans la mise en application de la loi n° 89-486 de 10 juillet 1989 et fait suite à la reconnaissance des compétences spécifiques des conseillers d'orientation et au droit d'obtenir le titre de psychologue. Il reste globalement dans le même esprit que le précédent décret n° 72-310 du 21 avril 1972 et définit les missions des conseillers d'orientation-psychologues beaucoup plus en termes de participation et de contribution qu'en terme de missions spécifiques dont ils auraient la responsabilité globale. Parmi les textes officiels, la circulaire 25 février 1980 portant sur l'organisation des activités des services d'orientation et les circulaires de 1996 portant sur la mise en œuvre de l'éducation à l'orientation, dans les collèges et les lycées d'enseignement général et technologique, (les lycées professionnels n'ayant pas été abordés), traitent aussi des missions confiées aux conseillers d'orientation-psychologues. On peut malheureusement regretter que les circulaires remarquables de 1996 n'aient pas été véritablement appliquées.

Le corps des conseillers d'orientation, puis celui des conseillers d'orientation psychologues ont ainsi été créés pour répondre aux besoins de l'orientation scolaire et professionnelle. Les personnels concernés sont donc d'abord des conseillers d'orientation et ne sont psychologues que parce qu'ils ont bénéficié, dans le cadre de leur formation universitaire puis professionnelle en qualité de conseillers d'orientation stagiaires, d'une formation de haut niveau en psychologie qui leur permet de prétendre au titre de psychologue. La fonction, comme le statut de psychologue du second degré ne figurent d'ailleurs toujours pas dans la nomenclature des emplois de l'éducation nationale.

Au-delà des missions et activités décrites par ces textes, l'institution a associé les services d'orientation et notamment les conseillers d'orientation-psychologues à pratiquement toutes les nouvelles mesures d'accompagnement des élèves, faisant ainsi appel à leurs compétences. Il est intéressant de constater que, ce faisant, l'institution reconnaît qu'elle dispose d'un corps de spécialistes aux compétences particulières capables de répondre à certains de ses besoins, mais que paradoxalement les sollicitations qu'elle lui adresse l'amènent à le détourner en partie de sa mission originelle qu'elle lui reproche ensuite de ne pas assumer correctement.

L'ensemble des missions, qui découle des textes propres aux personnels d'orientation, prend donc un caractère particulier dont l'une des conséquences est la juxtaposition, voire la multiplication d'activités possibles que les interlocuteurs, qu'ils soient partenaires, ou usagers et les intéressés eux-mêmes, ont tendance à considérer comme des obligations. Les attentes des uns et des autres, au regard des compétences et des préférences des personnels eux-mêmes, donnent l'impression que tout est à faire et que, puisque tout ne peut être fait, rien

n'est fait. La mission confiée par le ministre aux inspections générales ne peut pas éluder ce problème, responsable en grande partie du malaise du corps et de son image essentiellement négative.

Tous les responsables, y compris les magistrats de la Cour des Comptes, dans le rapport de 2003 sur la gestion du système éducatif, n'ont pas manqué d'exprimer leur effarement devant le fait qu'aucune hiérarchisation des missions n'ait été formulée ni même tentée depuis un quart de siècle malgré les mutations importantes du système éducatif intervenues dans son fonctionnement et ses objectifs. Rappelons que la dernière circulaire qui traite des missions des services d'orientation date de 1980.

Les conseillers d'orientation-psychologues, pour leur part, ne sont pas totalement étrangers à cette situation et à l'image qui en découle. L'engagement social qui caractérise la plupart d'entre eux, leur formation qui les rend particulièrement sensibles aux problèmes humains, mais aussi la tendance naturelle de tout individu à centrer son action, en l'absence de pilotage clair, sur ce qui lui convient le mieux, contribuent à accroître la diversité de leurs actions et de leurs activités, ce qui altère considérablement leur image. En résumé, ils se disent surchargés mais ne veulent abandonner, ni même parfois partager, aucune des activités qui leur sont confiées. Les missions assumées par les CO-P sont donc aussi la conséquence de ce qu'eux-mêmes croient devoir être leurs missions. Ils souhaitent bénéficier à l'avenir d'une image positive alors qu'aujourd'hui, selon leurs propres mots, leur image est brouillée : « experts de la personne, de la connaissance du système éducatif et de celle des métiers : experts de tout, ils deviennent experts de rien ».

### **2.1.2. Les principaux textes**

La liste des missions, telle qu'elle découle des textes principaux, est déjà en soi impressionnante. Au-delà de la mission d'informer les élèves et leurs familles – seule mission qui, dans sa formulation, reviendrait en propre au conseiller d'orientation-psychologue – tout le reste évoque une participation ou un concours mais rien, en particulier dans le décret du 20 mars 1991, déjà cité, ne précise quel est le degré attendu de participation ou l'importance du concours à apporter. Rappelons que selon les termes de l'article 2 de ce décret : « ...Les CO-P assurent l'information des élèves et de leurs familles. Ils contribuent à l'observation continue des élèves ainsi qu'à la mise en œuvre des conditions de leur réussite scolaire. Ils participent à l'élaboration ainsi qu'à la réalisation des projets scolaires, universitaires et professionnels des élèves et des étudiants en formation initiale afin de satisfaire au droit des intéressés au conseil et à l'information sur les enseignements et les professions. Outre cette mission prioritaire... ». Il est permis ici de souligner la liste déjà quasiment impossible à remplir de missions que les rédacteurs du décret regroupent pourtant dans un seul et même terme : « cette mission prioritaire ».

Une énumération même partielle des activités dans lesquelles la participation des CO-P peut être attendue donne une idée de l'irréalisme lié à l'accumulation, sans hiérarchisation, des missions.

Il résulte, en effet, des différents textes en vigueur<sup>20</sup> que les centres d'information et d'orientation et leurs conseillers d'orientation devraient :

- Répondre aux besoins de la population du district considéré dans son ensemble : accueillir tout public et en priorité des jeunes scolarisés et de leur famille et intervenir, de façon particulière au profit :
  - des élèves des classes au niveau desquelles s'effectuent des choix scolaires ou professionnels, en cours ou à l'issue de leur formation ;
  - des élèves susceptibles de sortir de l'appareil éducatif sans formation professionnelle ou avec une formation professionnelle incomplète ;
  - des jeunes adultes en quête de moyens de reconversion, de perfectionnement ou de promotion professionnels ;
  - des publics scolaires à besoins spécifiques ;
- Informer sur les études, les formations professionnelles, les qualifications et les professions, avec pour objet, selon la même circulaire, de favoriser, à plus ou moins long terme, l'insertion sociale et professionnelle du jeune ;
- Écouter et conseiller, en entretien individuel, la personne, afin de l'aider à mieux se connaître, à retenir les informations utiles, à organiser les éléments du choix ;
- Observer et analyser les transformations du système éducatif et les évolutions du marché du travail et produire des documents de synthèse à destination des équipes éducatives ou des élèves ;
- Animer des échanges et des réflexions entre les partenaires du système éducatif, les parents, les jeunes, les décideurs locaux et les responsables économiques.

Dans les établissements dont il a la charge, qui regroupent en moyenne 1500 élèves, le conseiller d'orientation-psychologue doit par exemple assurer l'information des élèves et des familles, assurer le suivi des élèves (ce qui suppose, même si chaque élève ne requiert pas la même attention, au moins une heure en moyenne d'entretien avec chacun d'eux, sans compter les contacts avec les familles), participer à la réalisation de leurs projets scolaires, universitaires et professionnels, assurer l'information des équipes éducatives, procéder à un bilan approfondi pour certains élèves, participer au conseil de classe, à l'élaboration et à la mise en œuvre du programme d'information et d'orientation de l'établissement, etc...

### ***2.1.3. Les commandes institutionnelles nouvelles***

A ces missions principales, s'ajoutent les sollicitations déjà évoquées plus haut, extrêmement fréquentes, et parfois très prenantes, à l'occasion de la création de nouveaux dispositifs ajoutant ainsi au caractère impossible de la mission des conseillers d'orientation-psychologues. Il s'agit, dans tous les cas, d'activités nouvelles qui mobilisent de l'énergie et demandent du temps. La réalité oblige cependant à reconnaître qu'au fond, peu d'entre elles se situent véritablement hors du champ de leurs compétences et que les CO-P dans leur majorité n'auraient sans doute pas apprécié d'en être écartés.

Tout se passe comme si, lors des nombreuses politiques nouvelles conçues ces dernières années, les CO-P devaient être mentionnés, comme une sorte de référence obligée qu'on a eu

---

<sup>20</sup> Voir <http://Eduscol.education.fr>

peur d'oublier, mais dont on se garde bien de préciser le degré d'implication et la nature des interventions souhaitées. C'est en effet l'expression « peuvent » qui prédomine, permettant ainsi aux autres acteurs de penser qu'ils ont tout à faire tandis que les personnels « ne font pas ou font mal ».

Parmi les plus récentes commandes institutionnelles, figure la participation des services à la mise en place de l'option découverte professionnelle de 3 heures en collège, même s'il s'agit plus d'une contribution à l'organisation qu'à la réalisation ou la prise en charge de l'option. Plus largement, on peut citer les dispositifs créés en direction des publics à besoins spécifiques tels que les élèves nouvellement arrivés en France (ENAF), ou les élèves accueillis dans les unités pédagogiques intégrées (UPI), ou encore les élèves susceptibles de relever d'un enseignement adapté. Dans un tout autre domaine, ils sont aussi concernés par les journées d'appel de préparation à la défense (JAPD).

Dans l'exercice habituel de leurs missions, les CO-P ont vocation à s'impliquer dans la relation école-entreprise. Mais, ces dernières années, en raison des difficultés rencontrées en collège par les nombreux élèves « qui perdent pied et qui décrochent », les CO-P ont été sollicités pour s'impliquer dans les différents dispositifs d'alternance qui ont été mis en place. Les CO-P ont été appelés à repérer les élèves qui pouvaient relever de ces dispositifs et à les aider, ensuite, à construire un projet d'orientation vers la voie professionnelle en alternance et vers l'apprentissage. Les CO-P, en ce domaine, ont été associés dès le début à la MGI mais ils n'ont le plus souvent accepté d'y participer qu'avec une grande prudence. Comme réponse pour les jeunes en rupture, ont été créés les classes relais et les ateliers relais. Ces dispositifs nouveaux sollicitent les CO-P qui doivent veiller à leur utilisation à bon escient dans l'intérêt des élèves que l'on cherche à re-motiver.

Depuis de nombreuses années, les CO-P sont appelés à participer à la prévention des sorties sans qualification des élèves de plus de 16 ans. Ils sont associés, dans le cadre de la mission générale d'insertion, aux actions menées en établissement scolaire en faveur de la remotivation et de la requalification des jeunes. Ils co-animent, dans certains cas, les réseaux d'insertion des jeunes.

Bien que la mission d'établir des bilans de compétences pour des adultes n'ait jamais été expressément confiée aux CO-P, ces derniers ont cependant été amenés à donner l'information qui leur était demandée et même, dans certains cas, à procéder eux-mêmes à l'établissement de ces bilans.

Cette énumération non exhaustive ne peut être close sans souligner que les CIO ont été, pour la majorité d'entre eux, désignés comme point d'information-conseil pour la VAE (validation des acquis d'expérience), ce qui suppose, là aussi, compétences et disponibilité pour accueillir un public dont les situations sont parfois complexes.

Pour conclure cet examen des missions et des activités attendues de la part des conseillers d'orientation deux remarques peuvent être formulées : d'abord avec le temps, ce sont des missions dont une partie peut de plus en plus être partagée avec les autres acteurs de l'orientation ; ensuite la récente loi pour l'avenir de l'école ne modifie pas fondamentalement



le dispositif d'orientation, ce qui rend encore plus indispensable une réflexion sur les missions des conseillers d'orientation-psychologues et sur l'organisation des services d'orientation.

#### **2.1.4. *Le rôle et les missions des directeurs de CIO***

L'une des caractéristiques des services d'orientation relevées par la mission est le fait que les différents acteurs de la filière exercent leurs fonctions avec des finalités et dans des domaines qui ne se recouvrent que partiellement. Il en est ainsi des directeurs de CIO par rapport aux conseillers d'orientation-psychologues d'une part, aux IEN-IO d'autre part. Si l'objectif reste d'aboutir à un conseil individuel, conseillers et directeurs n'assument pas le même degré d'individualisation et les périmètres de leurs activités et de leurs actions ne coïncident qu'en partie. Au-delà de leur mission telle que la précisent les textes – en fait celle d'un conseiller coordonnateur – les directeurs dans leur ensemble, assument de fait des tâches qui relèvent de l'encadrement tant pour l'animation et le pilotage de leur centre que dans la régulation du fonctionnement du système éducatif à l'échelle du bassin et parfois du département.

La mission constate que la majorité d'entre eux ont une conception très large de « l'ouverture du centre d'information et d'orientation vers l'extérieur et le monde du travail ». Ils participent largement à l'animation des bassins, certains en sont même les animateurs désignés par les chefs d'établissement, au sein desquels ils constituent les personnes ressources capables de réaliser, de faire partager et d'exploiter l'analyse des données recueillies au plan local, du point de vue du fonctionnement de l'Ecole d'abord, mais aussi et souvent celles relevant du domaine économique et social. Ce sont eux qui assurent les relations avec les collectivités territoriales et qui, dans de nombreux cas, se sont engagés dans des partenariats pour les réalisations d'actions initiées par ces collectivités. Les exemples sont nombreux, parmi eux et parmi les plus marquants citons celui de ce directeur de CIO qui coordonne au niveau du bassin les structures associées (ANPE, missions locale, GRETA...) pour la mise en œuvre d'une initiative de la Région dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle. Le constat, largement partagé par les membres de la mission, est donc que les directeurs de CIO sont généralement devenus des cadres du système éducatif qui savent effectivement se situer à la charnière de l'Ecole, du monde du travail et des collectivités territoriales.

## **2.2. L'organisation et le pilotage : un déficit de cadrage à tous les échelons**

### **2.2.1. *Au niveau national : des impulsions successives sans orientations générales sur les activités des services***

- **Les structures de l'administration centrale : mission ou service propre ?**

D'aucuns regrettent le temps où dans l'organigramme du ministère figurait une division de l'information et de l'orientation, soit rattachée à la direction chargée de l'enseignement scolaire, soit commune à la direction des lycées et à la direction des collèges. Depuis, l'image

de ce segment de la politique éducative serait ternie ou, à tout le moins, la visibilité sur ses activités rétrécie. Qu'en est-il exactement ?

Les réorganisations successives de l'administration centrale ont tenu la même ligne, au moins sur ce point, après être passées par divers compromis insatisfaisants regroupant de manière composite des secteurs différents dans un souci d'équilibrage interne<sup>21</sup> : elles ont fait disparaître<sup>22</sup> cette division en tant que structure « pleine et entière » (rapport Caroff-Simon). Désormais, une mission est placée auprès du directeur des enseignements scolaires après l'avoir été quelques années auprès du service des formations de la direction de l'enseignement scolaire (DESCO). Faut-il le déplorer ? Nullement, même si cette cellule pourrait voir ses effectifs renforcés. Le parti retenu présente, en effet, un double avantage : d'une part, celui de permettre une approche transversale et non compartimentée de la politique d'information et d'orientation ; d'autre part, celui de mieux s'accorder aux dispositions de la loi organique relative aux lois de finances qui imposent l'assignation d'objectifs aux politiques publiques, identifiées par programme, et la mesure des résultats obtenus par rapport aux moyens alloués. Or, « l'information et l'orientation » ne constituent que l'une des « actions » du programme *Enseignement scolaire public du second degré* qui contribue à la réalisation des objectifs visés par celui-ci : elle forme donc la partie d'un tout qui a sa cohérence d'ensemble. En outre, segmenter les structures, c'est bien souvent entretenir, voire susciter, des corporatismes et prêter le flanc aux actions de « lobbying », dont toutes ne sont pas, loin s'en faut, inspirées par le seul intérêt général. Ainsi, l'organisation interne de la DESCO n'est pas critiquable, bien au contraire<sup>23</sup>.

▪ **La conduite de la politique nationale d'information et d'orientation :  
l'absence de lignes directrices**

On ne répond jamais à une nécessité par une structure. Or, s'il est un domaine où un besoin se fait sentir de façon pressante, c'est bien celui du pilotage de la politique nationale d'information et d'orientation. Il dispose d'un corpus réglementaire qui, on l'a vu, faute d'actualisation, a fini par perdre toute portée : l'imprécision sur le rôle et les missions des différents acteurs de l'orientation est devenue la règle, changeante d'ailleurs selon les académies. Les redéfinir est la priorité qui doit l'emporter sur toute autre considération, notamment la recherche de la configuration jugée la plus efficace des structures internes de l'administration centrale. La défaillance est ancienne et partagée dans le temps, puisqu'il faut remonter à 1980 (circulaire n° 80- 099 du 25 février 1980) pour trouver un texte ministériel qui définisse l'organisation des activités des centres d'information et d'orientation. Son champ est particulièrement large, sans éviter l'écueil de la dispersion (cf. supra), au point que l'on peut se demander si, par la suite, il n'a pas été considéré que tout avait été dit une fois pour toutes. Malgré tout, au gré des politiques éducatives menées, des instructions éparses,

---

<sup>21</sup> Une sous-direction de l'orientation, de l'insertion des élèves et de la formation des adultes a ainsi existé par le passé.

<sup>22</sup> Elle n'existe plus depuis 1989.

<sup>23</sup> Le rapport Caroff-Simon, tout en proposant le regroupement des « bureaux de l'orientation et de l'insertion » dans une même structure, recommandait la création « d'une cellule rattachée directement au directeur des Lycées et Collèges [ ... ] plaque tournante de l'orientation, en relation avec les autres éléments de la direction mais aussi avec des structures externes (Haut Comité éducation-économie, ONISEP, CEREQ, ADEP, autres ministères, etc.).

détaillées, parfois répétées, ont été données dans des textes de nature diverse, notamment les circulaires dites de « rentrée ». Elles ont été adressées, au fil du temps, aux services académiques et aux acteurs de l'information et de l'orientation, sans qu'une synthèse n'ait été, à quelque moment, effectuée. Un tel exercice aurait certainement conduit à établir et à hiérarchiser des priorités et à dégager des lignes directrices pour l'action des responsables aux différents échelons du système éducatif.

De telles directives ont fait défaut et, pour le président de l'amicale des chefs des services académiques d'information et d'orientation (CSAIO), « la déshérence dans laquelle ont vécu les services pendant vingt-quatre ans n'est pas sans conséquences ». Propos polémique, certes, mais qui traduit une perception de la situation assez proche de la réalité.

- **La contractualisation : une démarche légitimée par la loi organique relative aux lois de finances au sein de laquelle l'orientation n'a pas encore trouvé sa place**

La contractualisation avec les académies est un instrument qui n'a pas été exploité ou insuffisamment : elle a été centrée sur les flux d'élèves en ignorant bien souvent les activités des services. Cette procédure doit être refondée avec le dialogue de gestion à instituer entre le directeur du programme *Enseignement scolaire public du second degré* et les recteurs d'académie dans le cadre de la nouvelle architecture budgétaire. L'opportunité doit être saisie, afin de fixer des règles du jeu nationales, adaptées aux réalités académiques, pour la mise en œuvre d'une politique cohérente d'information et d'orientation et pour soutenir les projets locaux justifiés par des situations spécifiques.

Ces lacunes se reproduisent au niveau académique, complétées par un certain flou quant au positionnement respectif des principaux responsables locaux de l'information et d'orientation.

### **2.2.2. *Au niveau académique : un manque de fermeté et des approches contrastées***

La réglementation sur l'orientation des élèves à appliquer est complexe et évolutive<sup>24</sup>. Au niveau académique, elle se double ou est accompagnée de la production de textes qui génèrent de nombreuses tâches de conception, de rédaction et de diffusion. Ces « campagnes », qui reviennent chaque année selon des calendriers lourds à gérer, sont lancées, animées, contrôlées et évaluées. Elles mobilisent très largement, en collaboration avec les services administratifs (division des élèves, division de la scolarité etc.), les responsables académiques (CSAIO et IEN-IO), notamment par leur participation aux différentes commissions (qu'ils président, le cas échéant) convoquées tout au long du processus d'orientation.

La « machine » administrative est bien rôdée, mais tout n'est pas seulement question de procédures, aussi efficaces soient-elles, et de respect de normes, aussi pertinentes soient-elles. Son bon fonctionnement exige qu'elle soit pilotée, c'est-à-dire qu'elle soit mise au service de politiques académiques identifiables par tous (membres du réseau des CIO, usagers et

---

<sup>24</sup> Plus de dix textes de tous niveaux, depuis 1980, selon la Cour des Comptes (relevé de constatations définitives sur « l'information et l'orientation des élèves du second degré » du 1<sup>er</sup> septembre 2003).

partenaires internes ou externes) et que le rôle et la place des différents acteurs soient bien définis, deux conditions qui sont rarement remplies dans les académies. Or, avec la mise en œuvre de la loi organique sur les lois de finances, une stratégie académique globale, dans laquelle doivent s'inscrire les actions menées pour l'orientation des élèves, afin de favoriser leur réussite, doit être déployée : définition d'objectifs, association à sa conception et à sa conduite des principaux responsables, organisation de la chaîne des responsabilités.

- **L'animation des services : le manque de directives et un contrôle le plus souvent relâché**

Au niveau académique, comme au plan national, des insuffisances, à des degrés variables, dans l'impulsion à donner aux services peuvent être observées. Certes, des initiatives ont été prises, dont les projets académiques témoignent : soit, ils comportent un volet consacré à l'orientation des élèves<sup>25</sup>, ce que certains recteurs écartent en raison de la transversalité<sup>26</sup> du processus, soit ils s'articulent autour de politiques, dont il est l'une des composantes, qui s'attachent au développement de parcours scolaires répondant aux aptitudes et aux projets des élèves et prenant en compte les réalités et besoins locaux. Les projets de CIO déclinent, dans la plupart des cas, fidèlement les orientations et le plan d'actions retenues dans le projet académique. Mais, la spécificité des activités à déployer sur le terrain qui doivent en découler fait rarement l'objet de directives particulières qui se réfèrent aux priorités du projet académique et qui définissent la contribution propre des services d'information et d'orientation à leur réalisation.

Deux constatations illustrent cette défaillance dans le pilotage du système : en premier lieu, aux différents échelons, les rapports d'activités ne sont pas, très généralement, produits et même demandés<sup>27</sup> ; en second lieu, les autorités académiques visitent rarement les centres, tout particulièrement les IA-DSDEN, dont ils relèvent pourtant hiérarchiquement<sup>28</sup>. Ils s'abstiennent de le faire pour de multiples raisons : disponibilité insuffisante, caractère non prioritaire accordé au fonctionnement interne des structures, appréhension à pénétrer dans ce qu'un inspecteur d'académie adjoint a qualifié de « boîte noire », etc. Des contre-exemples ont bien sûr été relevés, comme dans cette académie où le projet d'un CIO, qui s'est inspiré d'un modèle, a été co-signé par l'IA-DSDEN, l'IA-IPR chargé de l'information et de l'orientation<sup>29</sup> et le directeur du CIO comme d'ailleurs le programme annuel d'activités. Mais s'agit-il vraiment de pilotage ou plutôt de contrôle hiérarchique rapproché ? Plus surprenant, les responsables du secteur (CSAIO et IEN-IO) se déplacent peu, voire pas du tout, pour se rendre dans les centres. Autre carence, l'obligation faite aux établissements de soumettre, chaque année, à leur conseil d'administration un « programme pour l'information et d'orientation (PIO) » est loin d'être partout respectée, sans que les autorités académiques

---

<sup>25</sup> L'éducation à l'orientation y est généralement intégrée.

<sup>26</sup> Pour l'un d'entre eux, elle incompatible avec la construction d'un projet académique qui ne serait que la compilation de « projets de service ».

<sup>27</sup> On a vu *supra* ce qu'il fallait penser de l'enquête BILAC : un exercice formel dont les données purement quantitatives sont sujettes à caution. Dans le meilleur des cas, leur transmission est accompagnée de commentaires de la part du directeur du CIO.

<sup>28</sup> Cf. article 2 de l'arrêté du 5 mars 1973 portant organisation des centres d'information et d'orientation : « Les centres d'information et d'orientation sont placés sous l'autorité de l'inspecteur d'académie en résidence dans le département... ».

<sup>29</sup> Précédemment IEN-IO et promu sur place, par liste d'aptitude.

réagissent au titre du contrôle de légalité qu'elles doivent appliquer. Pourtant, ce programme, outre ses incidences sur les conditions et les modalités d'exercice de la fonction de professeur principal, doit permettre d'établir des liens avec le CIO<sup>30</sup> et doit être le support - négocié - de l'activité du CO-P dans l'établissement, « épicerie de l'orientation » selon la formule d'un recteur. L'absence de programme dans la plupart des lycées et collèges de certaines académies est de nature à distendre les relations que les deux « partenaires » doivent installer, notamment dans le temps.

Au-delà des discours volontaristes et convenus entendus, la mission a observé que l'animation du réseau se limite, le plus fréquemment, à la tenue de réunions formelles<sup>31</sup> dont les ordres du jour sont meublés par des questions administratives et au cours desquelles les pratiques professionnelles des CO-P sont rarement évoquées, à la diffusion de circulaires et à des échanges d'informations sans contrôle réel des actions menées. L'analyse des programmes d'activités des centres se borne à vérifier qu'ils sont conformes aux orientations académiques et départementales. Les audits de CIO font également figure d'exception, même si les mérites de la démarche sont reconnus par tous. Au fond, rien n'a vraiment évolué depuis le rapport Caroff-Simon : « Le travail de gestion en direction des CIO est variable et parcellaire ». (p. 84) ; « La part d'activité que l'IIO consacre à l'animation et au contrôle des CIO apparaît résiduelle, sans doute par manque de temps (p. 35) ».

Le recteur de l'une des académies visitées vient de signer, en juillet 2004, une circulaire - la première dans cette académie - relative à l'orientation dans le cadre de la mise en œuvre du projet académique<sup>32</sup>. Des axes de travail ont été tracés pour les services et les centres et un mode de pilotage a été arrêté. Celui-ci repose sur deux outils : d'une part, une lettre de mission<sup>33</sup>, établie sur la base d'un diagnostic validé par les autorités académiques, adressée à chaque directeur de CIO, et, d'autre part, une procédure de « contractualisation » (élaboration de « protocoles d'accord ») entre les centres et les établissements dans lesquels ils interviennent<sup>34</sup>, qui doit formaliser, à partir des priorités dégagées en commun, la contribution du CO-P à la mise en œuvre des axes retenus et les engagements réciproques (conditions matérielles d'installation du conseiller, gestion de son temps dans l'établissement, modalités de concertation). Cette initiative – attendue – a été bien perçue par les acteurs du terrain. Avant, tout s'organisait dans l'informel.

Ce terme a également été choisi, dans une autre académie, pour caractériser le fonctionnement des CIO. Sur celui-ci, le CSAIO et son adjoint n'ont pu d'ailleurs formuler d'appréciations, faute, d'après eux, d'avoir mené des analyses approfondies sur le sujet ; l'un d'entre eux a même estimé qu'il est « coupé du terrain » depuis son affectation au rectorat. Comment mieux illustrer le découplage qui s'est opéré entre le rectorat et les centres ? Seuls les éventuels problèmes relationnels entre les conseillers et les questions matérielles sont connus<sup>35</sup> des

---

<sup>30</sup> Les établissements du secteur d'un CIO breton ne croient pas devoir lui transmettre leur PIO : négligence qui illustre l'état de leurs relations.

<sup>31</sup> En général, le CSAIO réunit une fois par trimestre les directeurs de CIO ; la périodicité est plus rapprochée pour les IEN-IO, mais ce n'est pas toujours le cas.

<sup>32</sup> Cette circulaire a toutefois été rédigée à mi-parcours de la mise en œuvre du projet académique (2003-2006).

<sup>33</sup> La première a été signée en mars 2005.

<sup>34</sup> Une telle démarche a également été instituée dans une autre académie.

<sup>35</sup> Les CIO n'alimentent pas le rectorat en remontées d'informations et le site académique est muet sur le sujet.

responsables académiques. La limite du non directif est alors dépassée, pour tomber dans la négligence. Ils identifient d'ailleurs parfaitement la cause de ce laisser faire, de cet abandon des centres à eux-mêmes : « Pour pouvoir avoir une vision d'ensemble du fonctionnement des CIO et passer d'une information informelle, non construite, à un véritable suivi, il faudrait donner des repères communs à tous, en rapport avec une politique nationale, académique et départementale ». Bref, piloter ces dernières.

- **Les collaborateurs directs des autorités académiques : des incertitudes sur leurs responsabilités et leur positionnement**

Le rôle et l'organisation interne du pôle d'analyse et d'expertise (CSAIO et IEN-IO) placé auprès du recteur d'académie et des IA-DSDEN pour les assister dans la conduite de la politique académique d'information et d'orientation méritent clarification<sup>36</sup>. N'est-il d'ailleurs que cela, dès lors que la prise en charge ou la supervision, selon les cas, de la conduite de procédures administratives (cf. supra) et l'animation et le suivi de dispositifs pédagogiques, de nature variée, sont confiés à ses membres ? Pourtant, sur le papier tout est simple : les CSAIO sont des conseillers techniques des recteurs qui s'appuient sur les relais que constituent les IEN-IO affectés auprès des IA-DSDEN. Mais, outre leur mission d'étude et de conseil, les uns et les autres assurent, à des degrés divers, des tâches de gestion. Bien des incertitudes sur la délimitation exacte du champ d'intervention de chacun en résultent qui expliquent la diversité des situations rencontrées. Dans les faits, la réalité est donc complexe et diversifiée, en raison des interférences, variables selon les académies, entre les deux types de responsabilités, explicitement entrecroisées d'ailleurs dans les structures des services académiques. Trois questions se posent alors, auxquelles des réponses n'ont pas été, jusqu'à présent, vraiment apportées ou de manière très disparate.

En premier lieu, le CSAIO est tout à la fois un conseiller du recteur pour l'orientation<sup>37</sup>, sans compétences propres à ce titre, sinon celles d'expertise et de proposition, qui prend part - généralement - au processus décisionnel, notamment avec le DAET (ou le DAFPIC), sur la carte des formations, et un chef d'un service académique, comme l'exprime la terminologie choisie, à dessein, du moins peut-on le penser, composé d'une dizaine de personnes en moyenne, auquel sont déléguées des attributions administratives. Quelle fonction l'emporte sur l'autre ? La logique de la seconde, poussée jusqu'au bout, devrait placer le CSAIO en position hiérarchique par rapport à tous les personnels qui relèvent du secteur : inspecteurs de l'information et de l'orientation<sup>38</sup>, directeurs de CIO et conseillers d'orientation

---

<sup>36</sup> La situation la plus embrouillée est celle observée dans cette académie où le relais de la MGI, qui dépend au niveau rectoral du DAET, est assuré, dans les inspections académiques, par un(e) délégué(e) départemental(e). Dans ces inspections, l'IEN-IO a reçu une délégation « fonctionnelle » pour assurer une relation « institutionnelle » avec le (la) délégué(e) afin de pouvoir suivre les actions menées. Le formalisme est respecté, mais l'efficacité y a-t-elle gagné ?

<sup>37</sup> La circulaire n° 91-058 du 7 mars 1991, relative à la position de certains collaborateurs du recteur, précise « qu'ils conseillent le recteur pour l'élaboration des orientations académiques, leur mise en œuvre et la coordination des actions dans leur domaine respectif : [...] le CSAIO, pour l'information et l'orientation. » Elle ajoute qu'« au nom du recteur, il suit le fonctionnement des services de l'orientation, prépare la notation du personnel sur la base de la connaissance qu'il a du réseau et des rapports rédigés par les corps d'inspection. »

<sup>38</sup> Certains écartent cette dépendance, comme cette IEN-IO qui estime que ses rapports avec le CSAIO relèvent de ceux établies entre deux conseillers techniques.

psychologues. Un CSAIO rencontré a franchi le pas, puisqu'il se présente non comme un chef du service mais comme un chef des services de l'information et de l'orientation. Ce positionnement dans les structures académiques est celui souhaité par l'amicale des CSAIO. Ce stade est toutefois rarement atteint et le service « académique » n'est au fond, le plus souvent, qu'une division du rectorat au sein de laquelle sont réunis des personnels d'orientation et administratifs qui s'emploient à coordonner les procédures d'orientation, qui sont les interlocuteurs des CIO pour le règlement de leurs problèmes administratifs et financiers et qui réalisent diverses études ou statistiques (bilans de l'orientation et de l'affectation, analyses par thème, édition de brochures sur des sujets divers, etc.). Comme le constatait, dès 1989, le rapport Caroff-Simon, « rien dans ces activités [...] ne paraît véritablement justifier l'existence d'un service propre », avec le risque, d'ailleurs bien réel, de devenir une structure d'études autonome, établissant des relations épisodiques et peu approfondies avec d'autres cellules rectorales « chassant » sur les mêmes terres ou voisines.

Selon les conceptions rectorales des deux fonctions, les personnalités des intéressés, les inflexions qu'ils donnent, dans un sens ou dans l'autre, à l'exercice de leur double responsabilité et les circonstances, tous les cas de figure ont été rencontrés dans un spectre qui couvre toutes les situations intermédiaires. Le non-dit l'emporte le plus souvent. Certes, éviter de se prononcer présente bien des avantages, mais cette abstention entretient toutes sortes d'ambiguïtés<sup>39</sup> qui ne favorisent pas un développement cohérent dans le temps et coordonné dans l'espace de la politique d'information et d'orientation.

Le recteur de l'une des académies de l'échantillon retenu a tranché dans une circulaire relative aux activités des services d'information et d'orientation : « Le pilotage des services d'orientation est assuré, sous l'autorité du recteur, par les IA-DSDEN. En relation avec le CSAIO, les IEN-IO impulsent, animent, suivent et évaluent l'accomplissement de la politique académique par les services ». Peut-on alors parler des services académiques de l'information et de l'orientation comme d'une unité constituée au sein des structures académiques et dotée de ses propres relais départementaux ? Certes non, le parti adopté est celui de privilégier la ligne hiérarchique entre le recteur et les IA-DSDEN<sup>40</sup>, axe sur lequel viennent se greffer, à leur niveau, les responsables de l'information et de l'orientation. Cette conception de la direction des services a le mérite de la clarté : elle réaffirme la prééminence des autorités académiques<sup>41</sup> – de toutes dans le ressort du rectorat – en la matière ; elle exclut tout lien institutionnel et, à plus forte raison, de subordination<sup>42</sup> entre le CSAIO et les IEN-IO : le choix de l'expression « en relation » le démontre. Mais, toutes les approches rectorales ne sont pas identiques.

Dans certaines académies, le CSAIO peut se voir également confier intuitu personae des missions particulières qui débordent son champ normal d'activités, comme dans celle où il

---

<sup>39</sup> Expression de celles-ci, la présentation faite par un recteur de la fonction de « conseiller technique » du CSAIO : « Il contribue à la définition, à la régulation et à l'évaluation de la politique académique et notamment de la politique d'orientation ; il veille à l'adaptation de l'offre académique de formation, il assure l'impulsion et la coordination des opérations d'information et d'orientation ; il assure le pilotage et la gestion des services d'information et d'orientation. »

<sup>40</sup> Dont la compétence est réglementaire en matière d'affectation des élèves.

<sup>41</sup> Elle est établie par l'arrêté du 5 mars 1973 (cf. *supra*).

<sup>42</sup> D'ailleurs pour un IEN-IO, il n'y a pas d'hésitations à avoir : « Le patron, c'est l'IA ».

anime un pôle<sup>43</sup> « enseignement technologique et professionnel », formé au sein du rectorat, afin « d'élaborer une carte des formations raisonnée ». Sa désignation s'explique, selon lui, par le « caractère structurant » de l'orientation pour le système éducatif. Cette approche mérite d'ailleurs débat, car la carte doit d'abord être conçue et évoluer en fonction des contextes économiques et sociaux et elle doit permettre d'apporter des réponses appropriées aux réalités du marché de l'emploi. Certes, il ne s'agit pas d'établir une stricte adéquation à court terme entre la formation et l'emploi, au demeurant déjà difficile à trouver, mais l'appareil de formation ne peut être construit à partir des seuls projets des élèves : il doit s'adapter aux besoins et aux évolutions de l'économie régionale, sur lesquels il peut d'ailleurs peser (attractivité pour les entreprises résultant du niveau et de la nature de la qualification des jeunes, implantation de pôles de transfert de technologies etc.). La moitié des CSAIO dirige la mission générale d'insertion ; dans les autres académies, elle a été rattachée au DAET ou au DAFPIC.

En deuxième lieu, les IEN-IO forment-ils, une « équipe », selon le terme souvent entendu lors des entretiens avec les membres de la mission, qui « joue la même partition » a ajouté le président de l'amicale des CSAIO, qui entourent le CSAIO<sup>44</sup> ou sont-ils surtout des conseillers techniques des IA-DSDEN ? Comment deux liens peuvent-ils s'articuler : l'un qui les rattache hiérarchiquement à l'autorité académique auprès de laquelle ils exercent et l'autre qui les fait relever fonctionnellement d'un responsable du rectorat ? Pour ajouter à la confusion, la pratique de missions académiques variées (la formation continue des CO-P, le pilotage des CIO, la coordination de procédures d'orientation sensibles, etc.) attribuées, sur la base ou non de lettres du recteur, est assez répandue dans les académies visitées. Elle est évidemment valorisante pour les intéressés. Ainsi, ils sont souvent dans une situation « d'entre deux », comme la chauve-souris de la fable. La question se pose alors de savoir où les inspecteurs peuvent-ils trouver la source de la légitimité de leur action : au niveau départemental ou au niveau académique ? Et ce, dans un contexte où ils ne disposent d'aucun pouvoir hiérarchique délégué sur les directeurs de CIO et les conseillers<sup>45</sup>. Une telle coupure dans la chaîne des responsabilités n'est pas de nature à asseoir leur autorité. Dans certains cas, comme cela a pu être constaté dans une académie, des tensions existent quand elles ne tournent pas au conflit ouvert.

En troisième lieu, comment définir la place des IEN-IO auprès des IA-DSDEN ? Certains d'entre eux tiennent, fermement et exclusivement, à leur rôle de conseiller technique<sup>46</sup>. Il leur garantit une certaine indépendance et il leur laisse suffisamment de temps pour, d'une part, produire des bilans statistiques, des notes de synthèse sur les résultats scolaires et les

---

<sup>43</sup> L'autre pôle concerne la vie des établissements.

<sup>44</sup> Pour l'un des recteurs rencontrés, ils sont même « des adjoints du CSAIO ».

<sup>45</sup> Du moins est-ce l'opinion commune dans le milieu de l'orientation. Mais, il convient de rappeler que la circulaire du 7 mars 1991 précitée précise que « les conseillers d'orientation sont inspectés par les inspecteurs de l'éducation nationale (information et orientation) », disposition tombée à l'évidence en désuétude; les directeurs doivent l'être par les IA-IPR « Administration et Vie scolaire. » Les rapports sur les intéressés sont destinés à la préparation de la notation par le CSAIO.

<sup>46</sup> Le décret n° 90-675 du 18 juillet 1990, modifié, portant statuts particuliers des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'Education nationale dispose, en son article 1, que « par décision du recteur, les inspecteurs de l'Education nationale peuvent notamment[...] exercer des fonctions de conseil auprès de l'inspecteur d'académie, directeur des services de l'Education nationale dans les domaines [...] de l'information et de l'orientation ».



phénomènes de l'orientation et des études sur l'économie locale (secteurs d'activités, marché de l'emploi, etc.) et, d'autre part, contribuer, en liaison avec d'autres collaborateurs directs de l'inspecteur d'académie, à la réflexion sur la carte des formations. Souvent, les IEN-IO ont été désignés par les inspecteurs d'académie comme leur représentant auprès des organisations socioprofessionnelles et d'autres partenaires extérieurs (entreprises, autres administrations, etc.). D'autres assurent, également et parfois principalement, la fonction d'adjoint de l'inspecteur d'académie pour le second degré, tout particulièrement dans les petits départements dépourvus d'inspecteur d'académie adjoint : nécessité fait alors loi. Enfin, des inspecteurs se sont vu confier la gestion de dispositifs pédagogiques spécifiques (pour les publics en difficulté, l'éducation prioritaire, l'alternance en collège, la prise en charge des élèves non francophones primo arrivants etc.) ou le suivi des projets d'établissement. La palette des activités des inspecteurs est ainsi très nuancée. Sa variété dépend des personnalités – celle de l'inspecteur d'académie et celle de l'IEN-IO – et des contextes locaux.

L'animation des réseaux des CIO se ressent de ces flottements dans les pilotages académiques de la politique d'information et d'orientation. L'élaboration, dans une académie, d'une grille d'analyse du fonctionnement des centres qui met en regard, par objectif assigné, les compétences maîtrisées, les apports réels du centre et les axes de progrès à effectuer et la réalisation d'une enquête sur les besoins d'accompagnement des directeurs de CIO font figure d'exception. Certains acteurs du terrain (directeurs et conseillers) s'accommodent de cet état de fait, car ils en tirent des avantages, notamment celui d'une certaine indépendance, parfois revendiquée, mais d'autres – les plus nombreux – soucieux de l'image du service public et de son efficacité pour ses usagers, le regrettent.

### ***2.2.3. Le réseau et le statut des centres d'information et d'orientation : une adaptation aux besoins imparfaite***

#### **▪ La carte des centres : le poids d'une histoire propre à l'Education nationale**

Près de 600 centres d'information et d'orientation (avec les annexes) maillent le territoire national (cf. supra). Par le nombre des conseillers qui y sont rattachés comme par les publics scolaires qui en relèvent, le volume de leurs activités est très variable. De même, leurs différents lieux d'implantation – en centre ville, en milieu urbain, en zone rurale ou semi rurale – donnent un tableau très bigarré. Il est plus le produit des histoires respectives des académies que l'expression de politiques cohérentes d'aménagement du service public d'information et d'orientation. Trois facteurs ont pourtant joué, au cours des dernières années, dont les effets sur la carte des centres n'ont pas été suffisamment pris en compte: d'abord, les déplacements des populations ; ensuite, les évolutions internes qui ont affecté l'appareil de formation ; enfin, le développement des missions d'autres intervenants dans le domaine de

l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, qu'ils soient propres à l'Education nationale (MGI) ou extérieurs à celle-ci (missions locales pour l'emploi, point information jeunesse, relais de l'ANPE etc.)<sup>47</sup>

Si l'argument de la proximité a un certain poids, il trouve vite sa limite lorsqu'il devient le prétexte au maintien de structures où n'exercent qu'un, deux, voire trois, conseillers, en créant ainsi une double situation d'isolement professionnel et de réduction du champ de vision sur les parcours scolaires offerts aux élèves par le système éducatif. L'existence, dans certaines académies, d'annexes (ou d'antennes) – dont on comprend bien les raisons, voire les pressions, qui ont pu conduire à leur ouverture et qui expliquent leur survivance – indépendantes ou insérées dans d'autres structures (Maisons de l'Emploi), ne se justifie pas. Leur création non plus, comme l'envisage une académie, par transformation de huit centres. L'alternative est la suivante : ou bien, un potentiel suffisant, correspondant à un niveau de population d'élèves à prendre en charge, est constitué et alors l'implantation d'un centre est logique; ou bien, l'accès au réseau doit être assuré dans certaines zones, pour diverses raisons (éloignement des principales agglomérations, difficultés de communication, particularités locales), par la présence d'un ou deux conseillers, avec le double inconvénient souligné ci-dessus, et alors il n'y a pas obligation d'ouvrir une composante de celui-ci (centre ou antenne) : ses représentants peuvent trouver leur place dans un dispositif plus large (Maison de l'Emploi, structure communale ou intercommunale destinée à l'accueil, à l'information et à l'insertion des jeunes). En tout état de cause, la dispersion actuelle du réseau nuit évidemment à son dynamisme.

Les districts scolaires ont fourni le cadre géographique initial pour établir la carte des CIO<sup>48</sup>. Ce choix avait, lorsqu'il a été arrêté, pour fondement l'implantation d'un centre au sein de chaque bassin d'alimentation en flux d'élèves du collège, de « l'école moyenne unique » pour reprendre l'expression du rapport Caroff-Simon.

- **L'émergence des bassins de formation : une nouvelle contrainte géographique**

Une zone d'action des CIO, circonscrite aux districts scolaires, n'a plus de sens que pour l'organisation de procédures internes à l'Education nationale. Or, les enjeux du système éducatif ont changé depuis trente ans, en raison du partage des responsabilités, dans le champ de l'éducation et de la formation, avec les collectivités territoriales dont les approches sont centrées sur des politiques d'aménagement et de développement de leur territoire découpé selon d'autres délimitations – celles des zones d'emploi ou des « pays » – des relations plus

---

<sup>47</sup> « Le nombre des intervenants dans cette politique est considérable – professeurs principaux, conseils de classe, CO-P, IEN-IO, réseau ONISEP, réseau CIO, réseau CIDJ etc. –, sans que l'on puisse exclure tout risque de redondance ou, en sens inverse, que cet empilement de fonctions ne recouvre pas des lacunes. Les différents niveaux d'intervention pour assurer l'information des jeunes (région, département, bassin de formation ou d'emploi, commune, etc.) ne sont pas définis de façon homogène dans toutes les académies » (relevé de constatations définitives précité).

<sup>48</sup> Cf. article 5 du décret n° 71-541 du 7 juillet 1971 relatif à l'organisation des services chargés de l'information et de l'orientation : « En principe, dans chaque district scolaire sera créée, par arrêté du ministre de l'Education nationale, un centre d'information et d'orientation. Dans les districts les plus importants, il peut en être créé plusieurs ».

étroites entretenues avec les partenaires du monde économique, de la diversification des voies de formation et de la multiplication des passerelles, y compris en direction des autres appareils de formation initiale (apprentissage et établissements rattachés au ministère chargé de l'agriculture), et de l'accompagnement de l'élève dans la construction progressive de son projet professionnel.

Les centres jouent de plus en plus, mais encore de façon insuffisante, le rôle d'observatoire local du fonctionnement du système éducatif, grâce à l'engagement personnel de leur directeur. Certains recteurs ont tenu à conforter leur position au sein des bassins de formation, notamment auprès des chefs d'établissement, par exemple par leur désignation comme président de la commission de travail sur les parcours des élèves. Ailleurs, les directeurs ne sont qu'invités aux réunions et ils ne participent pas réellement à l'animation des bassins, tout juste sont-ils membres de groupes de travail. Leur positionnement dans ces bassins est loin d'être clair. Sont-ils seulement des experts ou des personnes-ressources ou participent-ils au processus de délibération ? Bien des chefs d'établissement sont jaloux de leurs prérogatives et, dans certains cas, tolèrent mal des empiètements sur leur « pré carré ». Comme toujours, dans ces « lieux » de réflexion et d'animation d'un territoire éducatif, les relations interpersonnelles sont déterminantes<sup>49</sup>. Les incertitudes actuelles sur la place des directeurs de CIO dans les instances des bassins, dont la légitimité n'est pas toujours admise par les autres membres<sup>50</sup>, doivent être dissipées; le règlement de la question de leur statut peut y aider.

Dans l'une des académies visitées où une étude a été menée, afin de rationaliser et de rénover la carte des CIO ; sur 23 centres, 14 ont été concernés par cette restructuration. Le souhait d'optimiser les moyens n'y a pas été étranger. Mais, l'adaptation du réseau à la nouvelle géographie des territoires éducatifs qui se dégage, depuis plusieurs années, avec des dénominations diverses (bassin de formation, bassin d'animation pédagogique etc.), a été le premier objectif poursuivi. Il a été atteint : les périmètres des zones d'intervention des centres de l'académie correspondent à ceux des bassins d'animation de la politique éducative (BAPE) qui s'inscrivent eux-mêmes dans le cadre des zones d'emploi. Le second but poursuivi est de faire du centre une « ressource » pour le bassin : la perspective vient juste de s'ouvrir.

- **Le statut des centres : des disparités criantes dans leur financement et une entrave à leur développement.**

Un point est toutefois commun à tous les centres, legs des hésitations lors de la préparation et du vote des lois de décentralisation de 1983 et 1985 : ils ne sont pas des établissements publics et, par conséquent, ils ne disposent pas de l'autonomie juridique et financière. Ce sont des services extérieurs du rectorat, des inspections académiques, dont le fonctionnement et l'équipement sont assurés soit par l'Etat (CIO dits « d'Etat »), soit par les collectivités territoriales (CIO dits « départementaux »). Tous les interlocuteurs rencontrés ont souligné les effets négatifs de ce partage qui a abouti à des disparités, parfois choquantes, entre les centres et qui bride leur dynamisme, quand ils en sont porteurs.

---

<sup>49</sup> Bien des incompréhensions subsistent qu'illustre ce propos d'un directeur de CIO évoquant ses relations avec les chefs d'établissement du bassin : « Je ne passe pas pour l'un d'entre eux ».

<sup>50</sup> Une directrice de CIO a exprimé sa crainte de n'être finalement que le « gendarme des chiffres ».

Selon les sources de financement, les conditions matérielles dans lesquelles les centres déploient leurs activités sont contrastées. Dans certains cas, c'est une litote. Quoi de commun, en effet, entre ce centre – d'Etat – hébergé dans une commune de la région parisienne dans un logement non rénové d'un bâtiment HLM et cet autre centre – départemental – d'un port breton, récemment inauguré, qui, installé dans près de 800 m<sup>2</sup>, selon un parti architectural particulièrement soigné et fonctionnel, permet à son public d'accéder à 10 postes multimédia. De même, pour des structures de tailles comparables, les écarts des niveaux des subventions de fonctionnement alloués s'échelonnent entre 1 et 5. De plus, les centres ne peuvent percevoir directement de ressources propres, notamment les produits de la taxe d'apprentissage : elles doivent être perçues par le rectorat, avec les délais afférents pour l'affectation à laquelle elles sont destinées. La mission a également relevé que certains centres ont recours à la création d'une association sous le régime de la loi de 1901 pour financer des manifestations extérieures, pratique qui engage la responsabilité des directeurs et qui doit être prohibée mais que les autorités académiques tolèrent ou feignent d'ignorer.

Lorsque les écarts sont trop flagrants entre les centres d'un même département, cette situation est, à juste titre, difficilement vécue par les personnels. Le manque de ressources peut ainsi contraindre certains centres à ne pas assurer certaines de leurs activités, voire à organiser les services des CO-P en procédant à des aménagements surprenants, comme les regroupements des temps de présence dans les établissements excentrés pour réduire les frais de transport.

Cette absence de statut produit un contexte général peu propice à l'ouverture des CIO vers l'extérieur<sup>51</sup>. Elle serait favorisée par l'institution d'une instance délibérative à laquelle participeraient des représentants des usagers et des partenaires extérieurs du système éducatif. Des conseils de perfectionnement, dont l'installation est prévue par une circulaire du 30 avril 1958, et confirmée après la transformation des centres d'orientation scolaires et professionnelle en centres d'information et d'orientation, ont été créés les premières années, mais, de mémoire de conseiller, ils ne se réunissent plus depuis des lustres<sup>52</sup>. De plus, les directeurs des centres n'ont pas la capacité juridique de passer contrat. Certes, les CIO ne vivent pas tous – loin de là – repliés sur eux-mêmes et ils nouent, très fréquemment, des échanges diversifiés et réguliers avec leur environnement, notamment économique. Mais, ces relations demeurent informelles et elles ne peuvent être concrétisées par la signature d'un document préparé en commun et retraçant les engagements réciproques. De même, pour leurs rapports avec les établissements, les centres n'ont pas la possibilité de leur donner une traduction juridique, alors même que le rapprochement des deux « partenaires » – le proviseur ou le principal et le directeur de CIO – est encouragé, voire suscité. Si la formule de la « contractualisation » est employée, c'est par abus de langage juridique.

---

<sup>51</sup> Dès 1989, le rapport Caroff-Simon préconisait l'élaboration d'un statut des CIO, « condition nécessaire à leur efficacité et à une meilleure insertion » après regroupement « afin d'atteindre une taille raisonnable (6/7 conseillers) ». Il proposait de créer des « établissements publics locaux dépendant de la région ».

<sup>52</sup> Dans une académie, leur mise en place est toutefois prévue par le projet académique.

## **2.3. L'organisation de l'activité professionnelle des personnels de l'orientation : un manque de visibilité des services**

C'est ce point qui focalise souvent les critiques les plus virulentes mais aussi, et de façon apparemment paradoxale, des jugements positifs. De nombreux auteurs ont analysé l'image sociale des conseillers d'orientation. En 1987 déjà, Robert Ballion parle d'« une image faussée, caricaturale, dans laquelle (les conseillers) ne se reconnaissent pas »<sup>53</sup>. Cette image brouillée nuit incontestablement à l'ensemble de la profession. Tout se passe comme si le jugement sur l'ensemble du corps ne reposait que sur des appréciations subjectives des usagers, élèves, parents, ou même des personnels de l'éducation, souvent frustrés de ne pas obtenir de réponse, ou la bonne réponse, ou tout simplement la réponse qu'ils souhaitent à leurs demandes. Une des principales sources de tension vient en effet de l'incapacité des services à faire face aux multiples sollicitations : empilement des commandes institutionnelles au fil des réformes, demandes croissantes des établissements et des bassins, attentes des élèves et des familles souvent désemparées.

L'activité réelle des services n'est pas réellement appréhendée. L'enquête BILAC (bilan d'activité des CIO) permet juste de mesurer l'évolution au fil des ans du taux de fréquentation des services et de mettre en évidence les tendances d'évolution des différents types d'activités sans critères qualitatifs. Les conseils de perfectionnement prévus depuis la création des centres et confirmé par un arrêté de 1973 n'ont jamais vraiment fonctionné. Le rapport annuel d'activité des services d'information et d'orientation<sup>54</sup> est rarement fait. Il s'agit manifestement là d'une autre occasion perdue de promouvoir ou au moins de faire reconnaître l'activité des services.

En l'absence d'évaluation rigoureuse, on juge alors de la compétence ou de l'efficacité du travail de l'ensemble des conseillers d'orientation psychologues à partir d'une expérience personnelle vécue de manière plus ou moins positive. La mission a ainsi pu entendre quelques jugements péremptaires, fondés le plus souvent sur des anecdotes non vérifiées.

On peut avancer de multiples explications à cette perception contrastée de la profession mais elle révèle surtout une profonde méconnaissance du travail des CO-P de la part des élèves et de leurs familles mais aussi, et c'est plus surprenant, de la part d'autres personnels de l'éducation nationale.

### **2.3.1. *L'organisation du travail des conseillers d'orientation psychologues***

- **Des emplois du temps éclatés, des activités morcelées, une présence en établissement de plus en plus réduite**

Le conseiller d'orientation psychologue a un temps de présence limité dans chaque établissement du fait de son activité morcelée en plusieurs lieux ce qui rend difficile la

---

<sup>53</sup> Robert Ballion : « L'évolution de la fonction d'orientation » - Rapport à la Commission des Communautés Européennes -Projet pilote F11- Programme Transition II « Passage des jeunes de l'école à la vie active » - Paris, octobre 1987 pages 11 à 15.

<sup>54</sup> Cf. Lettre n° 3362 du 4 octobre 1978 rappelant une circulaire du 27 avril 1977.

perception d'ensemble de son emploi du temps et de ses missions. Comme le souligne Robert Ballion, l'absence de visibilité peut aussi s'expliquer dans le cas des interventions individualisées par leur « caractère privé qui les prive de publicité » ou encore par le « handicap » que constitue le fait de travailler préférentiellement pour des catégories de populations socialement dominées et, par là, médiocres vecteurs de publicité<sup>55</sup>.

Que font donc les CO-P ?

- **Le temps de travail réglementaire des CO-P**

Les principes d'organisation et du calcul du temps de travail des CO-P et directeurs de CIO n'ont quasiment pas changé depuis près de 40 ans ! Jusqu'en 2002 en effet, l'organisation des services des CO-P était régie par une circulaire de 1969<sup>56</sup> et une note de service de 1983<sup>57</sup>.

La circulaire de 1969 prescrivait : « directeurs et conseillers sont autorisés à ne pas faire figurer sur leur emploi du temps individuel, dans la limite du quart de l'horaire hebdomadaire, le temps consacré à la préparation des séances d'information, à la documentation personnelle et au perfectionnement individuel ». La note de service de 1983 reprend le même mode de calcul et la justification du quart temps dans des termes identiques « en raison du caractère particulier de leur fonction », mais précise bien que ces dispositions sont prises « dans l'attente des conclusions des travaux actualisant les missions des services d'information et d'orientation ainsi que les conditions de travail des personnels ». Vingt ans plus tard, l'attente continue...

Jusqu'en 2002, les conseillers d'orientation psychologues inscrivaient donc 29h15mn à leur emploi du temps hebdomadaire prévisionnel, déduisant mécaniquement un quart des 39h, durée hebdomadaire du travail.

Lors de la mise en œuvre de l'ARTT<sup>58</sup> en 2002, le principe du fameux « quart temps » a non seulement été soigneusement préservé mais un habile calcul a permis d'augmenter encore les avantages déjà consentis aux personnels. Dans le respect de la durée annuelle de référence des 1600 heures, le temps de travail effectif des personnels se répartit sur une période comprenant la totalité de l'année scolaire, soit 36 semaines, et un service de vacances d'une durée maximale de trois semaines fixé par le recteur, en fonction des besoins du service, sur proposition du directeur du CIO. Le temps de travail théorique hebdomadaire devrait donc être fixé à 40h40mn sur 39 semaines. L'application stricte de la réduction du fameux quart temps aurait donc dû aboutir à 30h30mn hebdomadaires inscrites à l'emploi du temps de chaque conseiller mais ce calcul aurait conduit de fait à une augmentation du temps de travail de 1h15mn.

---

<sup>55</sup> Ibid. p. 14.

<sup>56</sup> Circulaire n°IV 69-66 du 7 février 1969 sur les conditions de travail des personnels techniques des services de l'Orientation scolaire et professionnelle.

<sup>57</sup> Note de service n°83-044 du 25 janvier 1983 sur l'organisation du service des conseillers d'orientation et des directeurs des centres d'information et d'orientation (CIO).

<sup>58</sup> Arrêté du 4 septembre 2002 portant application du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'Etat aux personnels d'orientation des centres d'information et d'orientation relevant du ministère de l'éducation nationale.

D'après négociations entre le ministère et les organisations professionnelles ont permis d'aboutir à un arrêté qui consacre une nouvelle réduction du temps de travail et détaille très précisément le calcul du temps de travail hebdomadaire. 27h30mn sont désormais inscrites à l'emploi du temps prévisionnel, le reste du temps étant laissé « sous la responsabilité des agents » d'une part, à l'organisation de leurs missions à raison de 4 heures hebdomadaires, d'autre part, pour une durée de 9h10mn à « la préparation des séances d'information, à la documentation personnelle et au perfectionnement individuel », soit un total de 40h 40mn.

On ne peut plus parler d'une réelle annualisation du temps de travail : aucune souplesse n'est désormais possible. L'entrée en application du nouvel arrêté a entraîné une réduction effective du temps de travail hebdomadaire de chaque CO-P de 1h45mn en moyenne. Ce nouvel avantage pour les personnels s'est traduit, pour les CIO, par une perte significative du potentiel horaire disponible<sup>59</sup> qui n'a pas été compensée par des créations de postes. La situation déjà tendue en terme de personnels techniques s'est donc considérablement aggravée depuis 2002 ! L'ARTT a surtout pénalisé les petites structures où le service non assuré a été partiellement compensé par le directeur, ce qui accroît sa charge de travail.

Les directeurs appartenant au même corps que les CO-P sont assujettis en principe aux mêmes horaires ce qui pose problème compte tenu de l'accumulation des tâches auxquelles ils doivent faire face dans un contexte général de réduction des postes administratifs<sup>60</sup>. La mission a pu d'ailleurs constater que les directeurs dépassent pratiquement toujours les 27h30 réglementaires.

La mission ne peut que regretter les conditions de mise en place de l'ARTT chez les personnels de l'orientation sans aucune prise en compte des besoins des usagers au risque de fragiliser encore le fonctionnement de l'ensemble des services.

#### ▪ **Emplois du temps théoriques, emplois du temps réels**

En application du décret du 20 mars 1991<sup>61</sup>, les directeurs des centres d'information et d'orientation sont responsables « de l'organisation et de la planification du travail ». A ce titre, ils définissent l'emploi du temps prévisionnel des conseillers. Dans la plupart des académies, le recteur a rappelé, dans une circulaire préparée par le CSAIO, les modalités de calcul des horaires dus. Or malgré des textes clairs, la réalité est diverse : prise en compte ou non dans les 27h30 du temps de transport qui dans certains départementaux ruraux peut aller jusqu'à 3h, de la durée des réunions de centre ou d'autres réunions de concertation, de la formation continue. Le potentiel théorique de 27h30 n'est donc jamais intégralement disponible pour le travail en face à face avec le public.

---

<sup>59</sup> Chaque CO-P apportait, avant 2002, 1140h 45mn inscrites à l'emploi du temps ; depuis septembre 2002, le potentiel disponible a diminué de 68h15mn avec 1072h30mn maximum annuelles soit l'équivalent de deux semaines et demie de travail par personnel en moins, ou encore plus de 6% de temps en moins par semaine travaillée.

<sup>60</sup> L'académie de Lille a ainsi perdu 9,5 postes administratifs à la rentrée 2004 pour 35 CIO, mais l'académie de Montpellier pourtant en croissance d'effectifs scolaires enregistre aussi des suppressions de postes administratifs dans plusieurs CIO.

<sup>61</sup> Décret n°91-290 du 20 mars 1991 relatif au statut particulier des directeurs de centre d'information et d'orientation et conseillers d'orientation psychologues.

Un conseiller à plein temps travaille en général dans 2 à 3 établissements différents et assure des permanences au CIO. Le temps de présence en établissements occupant en moyenne 50 % des 27h30, il reste à peine quelques heures pour chaque établissement. La faible présence des CO-P dans les établissements réduit l'efficacité et n'améliore pas la visibilité de leur action. Dans certains CIO, l'emploi du temps prévisionnel des conseillers peut évoluer au cours de l'année scolaire. A la fin de chaque semaine, les CO-P inscrivent leur emploi du temps prévisionnel pour la semaine à venir et le total des heures supplémentaires, ou plus rarement, le déficit d'heures cumulées. Au moment des conseils de classe, il n'est pas rare que les CO-P dépassent les 27h30 qu'ils récupèrent dans les périodes de moindre activité. Cette récupération obéit selon les centres à des règles plus ou moins strictes. Certaines académies obligent à un rattrapage dans le mois qui suit, ce qui n'est pas toujours possible quand le total des heures supplémentaires dépasse l'équivalent d'une semaine de travail, ce qui reste cependant un cas rare.

Encore faut-il que le décompte des heures soit rigoureux, ce qui n'est pas toujours le cas ! Peu de directeurs opèrent un contrôle strict. Même si le décret de 1991 précise que « les CO-P exercent leur activité sous l'autorité du directeur du CIO », dans la pratique, les directeurs ne se positionnent pas toujours comme des supérieurs hiérarchiques investis d'une autorité reconnue et d'un droit de contrôle. Ils privilégient des relations basées sur la confiance et l'autodiscipline du groupe. Subsistent parfois quelques interrogations dès lors que les conseillers ne remplissent pas de manière rigoureuse ou régulière le registre.

Les permanences de vacances sont assurées de manière réglementaire, les conseillers étant présents 10 à 14 jours ouvrables hors temps scolaire. En général, les centres ferment cinq semaines en été selon un calendrier validé par le recteur.

#### ▪ **Une organisation soumise à des contraintes de plus en plus fortes**

Réduction importante du temps de travail effectif des personnels techniques, stagnation voire diminution du nombre de postes, augmentation de la population scolaire, les contraintes humaines sont fortes mais certains centres doivent aussi tenir compte de contraintes matérielles. Les CIO sont implantés dans des sites variés et sont de ce fait obligés d'appliquer les règles de fonctionnement de ces structures d'accueil en terme d'horaires d'ouverture au public, de sécurité. Quel que soit le dynamisme des personnels, la qualité des locaux dans lequel est hébergé le CIO et sa situation plus ou moins favorable dans la ville peuvent constituer des atouts ou au contraire des freins importants à la fréquentation du public. La mission a pu, par exemple, constater que parmi les CIO visités plusieurs étaient encore inaccessibles aux handicapés !

Nous avons vu plus haut que les écarts se creusaient entre les CIO dont les crédits de fonctionnement dépendaient des conseils généraux et les CIO d'Etat. Au-delà des différences en terme de confort et d'équipement informatique, le budget des centres parfois très serré entraîne la paralysie de certaines activités ou des aménagements de services surprenants comme le regroupement parfois excessif des plages dans les établissements excentrés pour réduire les frais de transport.



L'ensemble de ces contraintes constitue un véritable casse-tête pour les directeurs et explique certaines organisations mises en place, assez discutables dans la mesure où les besoins des usagers ne semblent pas avoir été pris en compte ni même analysés.

- **La mission impossible**

Les services sont de plus en plus sollicités par l'institution elle-même avec l'empilement des commandes au fil des réformes, les demandes croissantes des EPLE et des bassins. Les besoins des usagers se développent aussi. Familles et élèves souhaitent un accueil individualisé et privilégié et recherchent des informations fiables sur les filières de formation et les débouchés en terme d'emploi. Les CIO accueillent un public varié : étudiants, jeunes et adultes en recherche d'insertion...

Les personnels de l'orientation lors de la consultation de 2003 ont réaffirmé leur attachement à l'ensemble de leurs missions, de la prise en charge individuelle des élèves à l'accompagnement de la politique d'orientation dans l'établissement. Ils ont insisté sur la dimension psychologique de leur action et se sont positionnés comme des experts de l'accompagnement individuel tout en déclarant vouloir jouer un rôle transversal essentiel dans la démarche éducative en orientation. Il ressort de cette consultation un large spectre de compétences, de modalités et de niveaux d'intervention, en porte à faux avec la lourde charge des personnels et le peu de moyens des CIO<sup>62</sup>.

Tous les rapports publiés depuis plus de 20 ans<sup>63</sup> font le même constat : la mission des services est impossible ! Et de nouvelles contraintes humaines et matérielles aggravent encore la situation. Les personnels réclament un cadrage de leurs missions devant la diversité des tâches à accomplir, le nombre important de jeunes à prendre en charge et la difficulté à être lisibles dans ce contexte.

Mais il faut faire des choix et l'on sait que choisir est toujours douloureux, que toute décision sera nécessairement impopulaire. Accroître le potentiel horaire en augmentant le temps de travail des CO-P et/ou en créant des postes ? Limiter le public accueilli aux seuls scolaires et cibler prioritairement sur les élèves en difficulté ? Abandonner certaines missions ?

### **2.3.2. *La répartition du service entre les différentes activités***

- **L'utilisation du « temps laissé sous la responsabilité des agents » : l'organisation des missions, le perfectionnement individuel et la formation continue**

La mission a manqué d'éléments pour approfondir l'étude de l'utilisation des 13h10mn hebdomadaires, « temps laissé sous la responsabilité des agents ». Alors que 4 heures sont prévues pour l'organisation des missions et 9h10mn pour, entre autres, « la préparation des séances d'information » on peut s'interroger sur l'opportunité de déduire des 27h30 inscrites à

---

<sup>62</sup> Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.  
Direction de l'Enseignement scolaire- septembre 2004.  
[http://eduscol.education.fr/D0095/synth\\_externe.htm](http://eduscol.education.fr/D0095/synth_externe.htm)

<sup>63</sup> Voir entre autres le rapport dit Begarra cité plus haut.

l'emploi du temps la durée des réunions de centre et des réunions de concertation entre conseillers.

La formation continue des personnels qui revêt une particulière importance compte tenu de leur mission d'information pêche par ses insuffisances. Chaque CO-P fait son choix dans l'offre académique de plus en plus réduite et jugée souvent inadaptée. La mission n'a que très rarement eu l'occasion de voir un plan concerté de formation continue. Plusieurs directeurs ont même éprouvé des difficultés à collecter les informations demandées par la mission sur ce point. Dans la plupart des cas, ils se contentent de valider quasi automatiquement les demandes de chacun sans oser une régulation interne pour s'assurer de la cohérence des demandes de l'équipe.

Pourtant, le volume des 9h10mn hebdomadaires accordées aux CO-P pour leur perfectionnement individuel devrait permettre de développer une véritable formation continue. De nombreux conseillers ont avoué par exemple une connaissance insuffisante du monde économique et du marché de l'emploi, lacune regrettable au moment où se met en place dans les collèges l'enseignement de la découverte professionnelle ! L'actualisation des connaissances sur cette thématique pourtant essentielle est reportée sur le temps de formation personnelle, donc laissée à l'initiative de chacun. L'utilisation réelle des 13h10 hebdomadaires reste donc un mystère à l'issue de cette mission.

#### ▪ **Les principales activités**

La mission s'est intéressée au potentiel constitué par les 27h30 inscrites à l'emploi du temps. Cet horaire est utilisé prioritairement selon le décret du 20 mars 1991 pour assurer l'information, le suivi des élèves et étudiants en formation initiale. Mais « outre cette mission prioritaire, ils (les CO-P) participent à l'action du CIO en faveur des jeunes qui, à l'issue de la scolarité obligatoire, n'ont pas atteint le premier niveau de qualification reconnu et en faveur d'autres publics notamment adultes ».

Le service des conseillers est donc partagé entre les établissements et le CIO où ils assurent un accueil « tout public ». En moyenne, un conseiller à plein temps assure le suivi d'environ 1500 élèves scolarisés dans plusieurs établissements publics<sup>64</sup>. Par ailleurs, il tient des permanences au CIO. Le temps de présence en établissements varie de 25 à 75 % des 27h30 avec une moyenne de 50 % qui cache des situations très variables selon les académies et, dans une même académie, d'un centre à l'autre.<sup>65</sup>

Si tous les CO-P exercent en principe les mêmes activités incontournables, ils y consacrent un temps variable selon le contexte professionnel où ils exercent mais aussi selon leurs propres

---

<sup>64</sup> Dans l'académie de Montpellier, l'écart va de 1170 élèves par conseiller dans un CIO en zone rurale à plus de 1800 élèves dans un CIO implanté dans un district à forte croissance démographique.

<sup>65</sup> Dans un CIO de l'Ouest de la France, le potentiel horaire disponible est réparti pour 55% en CIO, 25% dans les établissements et 20% pour le partenariat, la formation et la concertation. Cette situation a pour origine probable le refus d'un ancien proviseur d'organiser des permanences de CO-P dans son établissement mais la situation perdue et il reste beaucoup à faire comme le constate la directrice, consciente de ce déséquilibre « le métier d'information et d'orientation n'est pas positionné dans les établissements scolaires ». Curieusement, les plages d'ouverture au public de ce même CIO sont limitées à 6heures par jour avec fermeture le lundi matin !

choix personnels. Il s'avère donc particulièrement difficile de chiffrer le temps moyen consacré à chaque activité.

La fonction d'accueil et d'entretien individuel s'exerce à la fois au CIO et dans les établissements et concerne tous les publics. La part des entretiens individuels a sensiblement augmenté depuis les décrets du 20 mars 1991 qui créent le diplôme d'Etat de conseiller d'orientation psychologue et fixent leur statut.

La fonction d'information est de plus en plus partagée avec d'autres personnels. A l'heure d'Internet, il faut apprendre à rechercher, trier l'information. La collaboration avec les enseignants et les professeurs documentalistes devient une nécessité.

L'expertise des CO-P leur permet d'assurer une fonction d'évaluation. Ils participent aux conseils de classe, commissions d'appel et à diverses instances ou commissions en réponse à la demande des établissements, comme par exemple, le suivi des élèves en difficulté.

Enfin, la fonction de conseiller technique du chef d'établissement et des équipes éducatives se développe de manière inégale selon les individus. Certains ont du mal à se positionner dans ce rôle et expriment beaucoup de réticence à perdre une partie, croient-ils, de leur indépendance et de leur libre-arbitre. Cette fonction valorise pourtant l'expertise du CO-P dans l'analyse des indicateurs utiles au pilotage des établissements.

- **La prise en compte des besoins des usagers pour l'organisation du travail au centre d'information et d'orientation**

Au début de chaque année scolaire, les directeurs font remonter par la voie hiérarchique le programme annuel d'activités du centre qui comporte en annexes les emplois du temps prévisionnels des personnels. Les CSAIO sont très attentifs à l'organisation de l'accueil du public dans les centres. Dans la très grande majorité des cas, les CIO sont ouverts 5 jours sur 7, le plus souvent aux horaires de bureau avec une pause méridienne, le centre est fermé 5 semaines l'été.

On peut se demander si l'amplitude horaire proposée par la plupart des centres ne constitue pas un obstacle à la fréquentation du public : élèves scolarisés, adultes, jeunes sans qualification, étudiants. On est parfois bien loin aujourd'hui de l'esprit de la circulaire de 1969 qui constatant « le nombre croissant des demandes spontanées des parents à la recherche d'informations et de conseils » préconisait d'accroître la disponibilité des centres à l'égard du public : « le service de l'Orientation se doit d'aménager les heures traditionnelles d'ouverture des centres en fonction des moments de plus grande liberté du public », souplesse des horaires, disponibilité des centres. Où en est-on aujourd'hui ?

Même si l'on peut comprendre les contraintes liées à un potentiel horaire en diminution, la mission s'étonne du peu de souplesse de nombreux centres. Certes, l'équipe des conseillers est presque toujours renforcée le mercredi après-midi pour faire face à l'affluence du public mais en dehors de cette demi-journée, les heures d'ouverture du CIO coïncident très exactement avec les heures où élèves ou salariés sont indisponibles ! Ce problème ne semble pas préoccuper les services pourtant officiellement très attachés à l'accueil du public. Aucun

des CIO visités n'a réalisé une enquête auprès de son public pour adapter son fonctionnement aux besoins des usagers. La mission a pu observer des taux de fréquentation très variables d'un centre à l'autre au cours de ses visites : centre déserté pendant une journée complète ou au contraire affluence record.

Certaines académies et quelques CIO font cependant preuve d'initiative et de souplesse : ouverture plus tardive le soir, pendant la pause méridienne ou le samedi matin mais ces cas se font de plus en plus rares. La courbe de fréquentation évolue au cours de l'année avec des pics en juin, juillet et en septembre, octobre et certains centres veillent à renforcer les équipes en période de pointe.

La mission préconise une réflexion de tous les centres sous forme d'enquête, de comité d'usagers ou tout autre moyen, pour mieux évaluer les besoins des usagers de ce service public. Est-il raisonnable de garder ouverts des journées entières certains centres, qui pour des raisons diverses (antennes isolées, mauvaise localisation), ne reçoivent personne. Les personnels techniques de permanence au CIO seraient dans ce cas plus utiles en établissement où les besoins sont criants.

#### ▪ **Le travail en établissement.**

Les CIO doivent organiser une permanence dans chaque établissement et cette règle semble partout respectée même si on peut s'interroger sur l'efficacité d'une permanence mensuelle d'une demi-journée dans les petits établissements excentrés. Sachant qu'un conseiller à plein temps a en général deux à trois établissements en charge et qu'il y consacre au total entre 10 et 15 heures, il dispose en fait de 4 à 6 heures par semaine dans chaque établissement pour mener à bien ses multiples activités. Cette durée est variable dans l'année, la période des conseils de classe étant très consommatrice de temps. Cette faible disponibilité des CO-P dans les établissements explique des carnets de rendez-vous pleins et des délais d'attente de plusieurs semaines à plusieurs mois. La moyenne des élèves scolarisés pris en charge par chaque CO-P serait de 1500. En réalité, chaque conseiller, compte tenu du temps dont il dispose, n'assure le suivi que de quelques dizaines d'élèves au plus. Sa participation aux conseils de classe se limite le plus souvent aux paliers d'orientation faute de temps. Une part croissante du travail d'information et d'orientation est de ce fait assumée par d'autres acteurs, professeurs, CPE, enseignants documentalistes et personnels de direction.

La réponse en urgence aux multiples sollicitations des établissements se fait sans réel projet ni ligne directrice à l'action. L'activité du conseiller est morcelée sans priorité ni cohérence. Certains personnels rencontrés expriment leur profond malaise devant cette situation professionnelle frustrante qui s'accompagne d'éventuelles difficultés relationnelles avec des chefs d'établissement ou équipes toujours insatisfaits malgré l'énergie mise à leur répondre.

Autre dérive possible, le repli sur soi. Certains conseillers limitent leur activité dans l'établissement aux entretiens individuels avec certains élèves dans une dérive « psychologisante ». A plusieurs reprises, des personnels jeunes ont avoué leur difficulté « à faire le deuil de la psychologie clinique ». Ils ne participent pas à la réflexion collective sur le projet d'établissement, mettent en avant leur statut de psychologues et expriment de nombreuses réticences sur leur mission de conseiller d'orientation.

Le rapport Caroff-Simon évoquant la situation particulière du CO-P dans l'établissement le qualifiait ainsi : « Marginal, obligatoire « poil à gratter » du dispositif, le conseiller d'orientation se trouve ainsi contesté et fragilisé<sup>66</sup> ». Les auteurs du rapport soulignaient le relatif isolement du conseiller adoptant une « position contestataire au sein des organes de décision de l'établissement ». Les enseignants « sont amenés à étalonner et sélectionner les élèves, alors que le conseiller d'orientation, souvent sceptique sur la prédictivité des décisions des conseils de classe, armé de statistiques qu'il peut opposer aux certitudes pédagogiques, aura tendance à chercher les moyens de mener l'élève au plus haut de ses capacités ».

Le CO-P semble moins contesté aujourd'hui mais sa présence s'est aussi faite plus discrète. Les équipes pédagogiques sont sensibles à l'éclairage qu'apporte le CO-P sur les capacités de l'élève et ses aspirations encore faut-il que le conseiller ait eu le temps de connaître l'élève ! Aujourd'hui, les reproches les plus vifs portent sur l'indisponibilité des conseillers, principale raison de leur mise à l'écart, mais aussi sur leur connaissance insuffisante du monde économique et de la situation de l'emploi, parfois même de certaines filières de formation pointues.

- **L'action des conseillers a aujourd'hui perdu en visibilité et certains réagissent**

Plusieurs académies s'engagent actuellement dans une démarche de contractualisation. Des protocoles sont signés entre établissements et CIO qui mettent en rapport les objectifs pédagogiques de l'établissement et la contribution du CO-P à leur réalisation. Ils portent également des engagements réciproques à la fois sur les conditions matérielles (mise à disposition d'un bureau), la gestion du temps (présence du conseiller) et les modalités de concertation (projet d'éducation à l'orientation, participation aux conseils de classe, aux réunions de professeurs, à la cellule de veille...). La démarche présente de nombreux avantages : elle permet l'élaboration d'un diagnostic partagé, favorise la hiérarchisation des priorités, positionne plus clairement le CIO et ses personnels dans leurs relations avec les établissements, oblige enfin ces derniers à élaborer de réels programmes d'information et d'orientation ce qui est rarement le cas aujourd'hui.

### ***2.3.3. Les directeurs des centres d'information et d'orientation : un positionnement difficile assumé pourtant avec aisance***

Dans un article paru en 1996<sup>67</sup>, Antoine Prost a retracé l'histoire de l'orientation en France. L'évolution de la profession qui a gagné le titre de psychologue en 1991 va dans le sens d'une émancipation tout à fait étonnante : « Les CO-P constituent un cas singulier d'exercice libéral au sein même de la fonction publique. Ils n'ont en fait de comptes à rendre à personne : l'autorité des directeurs est purement formelle (...) les conseillers ne sont pas inspectés. C'est dire que leur liberté est entière ». La mission a pu constater lors de ses visites que ce jugement

---

<sup>66</sup> André Caroff et Jacky Simon : « L'orientation des élèves : Problèmes généraux, rôles des structures et des acteurs de l'orientation » -rapport de l'inspection générale - Collection des rapports officiels - Juin 1988, pp. 83-84.

<sup>67</sup> « Des professions à l'école : jalons pour une histoire de l'orientation en France » article d'Antoine Prost, professeur à l'université de Paris I-Vie sociale n°5/1996.

est non seulement toujours d'actualité mais que cette indépendance est non seulement admise mais est même revendiquée avec force par de nombreux conseillers, en particulier parmi les plus récemment entrés dans la fonction. Comme le souligne le récent rapport du Haut Conseil d'Evaluation de l'Ecole<sup>68</sup>, « l'un des premiers effets essentiels du nouveau statut, a été, en tout cas et indubitablement, d'affaiblir encore la possibilité du lien hiérarchique et de renforcer l'aspect "libéral" de la profession de CO-P ».

Souvent confrontés à des difficultés croissantes de fonctionnement, les directeurs des CIO ont su s'adapter à un contexte mouvant en apportant des réponses pragmatiques dans l'organisation de leur service. Cependant, leur positionnement comme cadres est difficile. Les directeurs de CIO, sans pouvoir hiérarchique de par leur statut, semblent bien seuls pour assurer la délicate mission d'encadrement et d'animation des services. Ils parviennent souvent, suite à une réflexion collégiale, à fixer des priorités d'action et à définir un projet de centre. Comme celui-ci est le résultat d'un compromis interne, qu'il doit répondre à la fois aux objectifs de la politique académique et départementale et aux besoins des établissements, il se réduit à de grandes orientations générales et consensuelles, qu'on pourrait retrouver dans tous les centres quelles que soient leurs spécificités. La plupart des projets sont dépourvus de dispositif de suivi et d'évaluation et aucune dynamique interne ne se dégage de l'exercice conçu selon une approche purement administrative pour répondre à une commande institutionnelle.

Si, malgré tout, les directeurs parviennent à rédiger un projet collectif, l'examen du programme annuel d'activités révèle souvent des pesanteurs contre lesquelles ils ne peuvent lutter. Ils n'ont pas l'autorité nécessaire pour imposer une juste répartition des établissements entre conseillers. Dans la grande majorité des CIO, elle prend en compte les effectifs des élèves mais surtout les convenances personnelles, l'ancienneté et les habitudes des personnels. Tel lycée est depuis 20 ans de la responsabilité du CO-P le plus ancien alors que le TZR, le contractuel ou le nouveau conseiller se voit imposer le collège en ZEP, les petits collèges excentrés. La présence d'une SEGPA, d'une UPI ne justifie pas une quelconque pondération. Les lycées professionnels semblent de façon générale assez mal lotis.

Cette fragilité de l'encadrement des centres constitue un frein au dynamisme de l'institution et ne permet pas de répondre aux besoins des établissements qui sollicitent les centres dans l'accompagnement de leur projet. Nous avons déjà vu que le statut actuel du CIO ne permet pas non plus à son directeur de signer des conventions, de disposer de l'autonomie financière et juridique nécessaire (cf. supra la question des associations 1901 liées à certains centres).

A la différence d'un chef d'établissement, le directeur de CIO dispose donc d'une marge de manœuvre très étroite, dépendante de son charisme personnel et de sa capacité à négocier des accords internes. En cas de problème avec un CO-P, le fonctionnement du centre est vite paralysé. Malgré ces conditions d'exercice difficiles, la mission a été frappée par le dynamisme et l'engagement de la plupart des directeurs de CIO qu'elle a pu rencontrer. Ils deviennent des acteurs à part entière du bassin, sollicités par les établissements pour la production et l'analyse des données, la formation des enseignants, l'organisation de forums.

---

<sup>68</sup> Maryse Hénoque, André Legrand : « L'Evaluation de l'orientation à la fin du collège et au lycée, Rêves et réalités de l'orientation » Haut Conseil de l'Evaluation de l'Ecole - n°12-mars 2004, p. 32.

La mission considère que le statut des directeurs doit absolument évoluer. Des propositions sont faites ci-dessous sur ce point.

L'image des personnels de l'orientation est aujourd'hui brouillée. La profession est mal connue et souvent décriée. Elle porte en elle toutes les frustrations de la société liées à l'orientation. L'on peut parler d'une profession en crise d'identité à la fois soucieuse de reconnaissance mais aussi tentée par le repli sur soi.

Elle communique peu sur ses réussites, pratique le plus souvent l'évaluation en interne et ne consulte que rarement les usagers sur leurs besoins accentuant l'impression de marginalisation progressive du corps. Alors qu'elle est l'objet de sollicitations multiples, elle souffre d'un manque de reconnaissance institutionnelle : pas de promotion à la hors classe comme les enseignants et CPE, suppression de postes parallèlement à une augmentation des effectifs scolarisés. Ses pratiques ne sont plus évaluées : pas de lettre de mission, ni d'inspection. L'organisation des CIO subit de multiples contraintes qui limitent les initiatives.

Or c'est une profession dont l'évolution est soumise à d'impérieuses nécessités : actualisation permanente de la connaissance de l'évolution des formations et des métiers, ouverture sur le monde économique, partenariat avec les autres institutions prenant en charge les publics jeunes et adultes. Jalouse de son indépendance, elle comprend une forte composante relationnelle, où le travail d'équipe est essentiel.

Une profession qui se vit à l'abandon, vouée à une mort lente et silencieuse ou capable d'évoluer si l'institution lui donne des signes d'intérêt et lui précise des missions claires ?

## **2.4. Les partenariats : constats de pratiques professionnelles**

Selon la définition donnée par un IEN-IO « travailler en partenariat c'est préciser qui fait quoi ». De nombreux IEN-IO nous ont avoué se demander comment préserver la cohérence des CIO dès lors que l'orientation était un domaine partagé. Ils tentent de lier orientation, formations, débouchés, emplois et connaissance des métiers. Mais ils constatent souvent que les CO-P sont plus centrés sur les intérêts des élèves et qu'ils se heurtent parfois aussi aux professeurs qui freinent.

Ce sont les directeurs de CIO plus que les CO-P qui évoquent le plus fréquemment leurs efforts dans le champ partenarial. L'exemple du partenariat mis en place par un IA-DSDEN de région parisienne et des commissions sur le lien école/entreprise qu'il impulse illustre la grande diversité des partenaires potentiels qui s'étend des associations patronales aux collectivités territoriale ou aux autres services de l'Etat. 18 CIO, 150 CO-P s'impliquent chaque année dans l'organisation d'un forum des métiers porteurs, à l'intention des élèves de troisième et de seconde, le préparent en amont et l'exploitent en aval avec les professeurs principaux. S'y ajoute la sensibilisation et la formation d'enseignants relais et un travail sur la connaissance des emplois et des débouchés co-animé par des CO-P et des responsables d'entreprises.

Dans un département rural du Sud on privilégie l'accueil de jeunes en recherche de qualification professionnelle ou d'adultes désireux de valider une expérience. Le salon de

3ème et le salon étudiants sont organisés avec les chambres consulaires, les maisons familiales et les lycées agricoles. Pour ce faire, l'IA-DSDEN a passé convention avec le conseil général et leurs courriers sont cosignés. L'ANPE s'est recentrée sur le placement, considérant que c'était sa mission prioritaire, mais le recteur a signé avec elle un accord pour organiser l'accueil des personnes dans les CIO.

Dans de nombreux centres, des contrats sont signés avec des associations qui viennent faire leurs formations au CIO (femmes divorcées en recherche d'emploi, jeunes harkis, associations pour la citoyenneté...).

#### ***2.4.1. Les relations avec les missions locales***

Il existe peu de relations formalisées avec les Missions Locales en dehors de la participation du directeur de CIO au conseil d'administration de la mission mais les contacts sont quasi systématiques. Traditionnellement, les CIO entretiennent des contacts avec les missions à propos du suivi des élèves décrocheurs et des élèves sortis du système scolaire sans solution. Il y a souvent un accord entre la mission locale et la mission générale d'insertion pour anticiper le délai de carence. Dans une métropole de l'Ouest, la mission locale met même son psychologue à disposition des établissements scolaires. Ailleurs, les CIO reçoivent les jeunes envoyés par les ML pour des bilans CFI (crédit formation individualisée). Certains IEN-IO signalent néanmoins une concurrence entre ML et CIO et pointent l'intérêt financier qu'ont les ML à conserver leurs « clients », d'un stage à l'autre, le plus longtemps possible, par opposition à une entrée en CAP ou BEP suggérée par le CIO. Les cas de ML qui sortent parfois de leur « territoire » et vont dans les établissements scolaires proposer des orientations et un accompagnement individualisé aux élèves de SEGPA (Rhône-Alpes) sont autant d'occasions de conflits locaux.

#### ***2.4.2. La mise en œuvre de la validation des acquis de l'expérience***

La première information sur la VAE a souvent été considérée comme porteuse d'un regain de reconnaissance et de visibilité pour les CIO. Après s'être portés candidats, les CIO sont reconnus comme points relais conseils pour la VAE et accompagnent les personnes par un conseil individuel de premier niveau. Certains reçoivent une subvention du ministère du travail pour ce travail rémunéré en heures supplémentaires. Pour d'autres, l'accueil VAE est intégré dans leurs missions et plan de charge comme le spécifie la convention Etat/Région. Ailleurs, les CIO n'ont pas été retenus compte tenu de la concurrence d'autres structures comme l'AFPA, les centres institutionnels de bilans de compétences (CIBC), les missions locales ou d'autres organismes privés.

Cette implication et la reconnaissance qui a suivi sont jugées unanimement positives. Elle est vécue par de nombreux CO-P comme un aboutissement professionnel. Certains ont « traîné des pieds » jugeant que ce n'était pas leur métier, notamment dans le Sud, mais le public étant quand même venu, une certaine concurrence s'est établie avec le GRETA et la répartition finale prévoit que le CIO assure la première information et le GRETA l'accompagnement. D'après l'enquête, les CIO reçoivent du public adulte, entre 20 et 25 %, parfois jusqu'à 30 % en Rhône Alpes. De l'avis de tous, la VAE a amélioré leur visibilité et enrichi le travail des



CO-P en milieu scolaire. Dans un département de l'ouest parisien, les CO-P se sont impliqués, « en raison de leur capacité à faire parler les gens de leur expérience » dans l'accompagnement de seconde année, en doublette avec un enseignant de discipline.

### ***2.4.3. Les relations avec le Réseau Information Jeunesse***

Les CIO utilisent tous les fiches-métiers du CIDJ et le CD Rom Actuel-CIDJ qu'ils jugent souvent plus accessibles aux élèves que les brochures ONISEP. Le CIDJ, pour sa part, utilise le CD-Rom de l'Onisep et son site Internet pour élaborer ses fiches métiers.

La collaboration pour la documentation et la diffusion se fait systématiquement entre les directions régionales de l'ONISEP (DRONISEP) et les centres régionaux d'information jeunesse (CRIJ). Des informations pratiques et certaines adresses utiles proposées par les CRIJ figurent dans la brochure «Après la 3<sup>ème</sup>» de l'ONISEP. Un conseil général a abonné tous les CIO aux différentes publications du CIDJ. Mais entre les CO-P des CIO et les conseillers des bureaux information jeunesse (BIJ) ou des points information jeunesse (PIJ), il s'agit plutôt d'échanges informels d'informations. Les CIO et les DRONISEP orientent les jeunes vers les centres information jeunesse pour compléter leur information sur d'autres questions concernant le logement, les petits boulots, les loisirs, les voyages, par exemple...

Des interventions de conseillers des CRIJ se font ponctuellement à la demande des établissements scolaires, par exemple pour des forums des collégiens. L'accueil de groupes scolaires dans les CRIJ se réalise parfois à la demande des professeurs par demi-classes. Les PIJ interviennent plus fréquemment dans les collèges et lycées de leur ville. Certains PIJ y tiennent même un kiosque, notamment dans le Nord.

Dans le Nord encore, une Plate forme Régionale d'Information sur les Métiers (PRIM) a été mise en place, pilotée par l'Etat, la Région et les partenaires sociaux, avec la participation de l'ONISEP et du CIDJ. C'est « un lieu d'échange et de concertation qui a vocation à faire travailler ensemble toutes les structures qui produisent de l'information sur les métiers ou la rendent lisible pour le public ». Elle trouve son origine dans une réflexion sur une programmation commune de fiches Métiers, engagée en 2001 par la Commission Orientation Validation des acquis du Comité de Coordination Régional pour l'Emploi et la Formation Professionnelle (CCREFP) qui a donné naissance à l'élaboration d'une Charte qui est proposée aux partenaires potentiels. Un peu partout, les CRIJ participent aux salons régionaux de l'orientation « Tremplins des métiers » organisés par les DRONISEP.

La création d'un réseau public information jeunesse (RPIJ) qui regroupait l'ensemble des partenaires, CIO, ML, CRIJ, a été saluée par de nombreux IEN-IO et directeurs de CIO comme un progrès. Ils regrettent qu'il ne soit pas officiellement réactivé.

En 1969, un poste de conseiller d'orientation avait été créé dans l'académie de Paris et mis à disposition du centre d'information et de documentation jeunesse (CIDJ) à son ouverture. Les premières années, avant de s'installer dans ses propres locaux, le CIO Inter-Jeunes (ancienne dénomination du CIO-MEDIACOM de Paris) a fonctionné quai Branly dans les locaux du CIDJ et développé des permanences à destination du public jeune spontané. Aujourd'hui deux CO-P, trois après-midi par semaine, poursuivent ce travail au CIDJ à la satisfaction de tous.

« La présence de conseillers d'orientation psychologues au CIDJ revêt un intérêt majeur pour les jeunes. Leur demande de rencontre avec des CO-P est très forte. Surtout, les jeunes trouvent dans un même lieu les premières réponses concernant l'évolution de leur projet personnel d'études et d'avenir, outre l'accès à une offre culturelle variée, à des informations sur la santé, leurs déplacements... » constate la directrice des formations du CIDJ. Pour elle, « le métier de CO-P est complémentaire du service rendu par les informateurs du CIDJ, dont la compétence intègre l'information sur les dispositifs éducatifs, mais s'arrête au traitement des besoins liés aux profils personnels et psychologiques des jeunes... Le mode de fonctionnement, sans rendez-vous, sans connotation strictement éducative mais ouvert sur tous les domaines de préoccupations, met le CIO en situation d'interaction avec d'autres partenaires de tous horizons et toutes sortes de jeunes ». Dans le cadre d'une convention CIDJ-Conseil Régional Ile-de-France, le CIDJ organise plusieurs fois par an, des conférences-débats sur les métiers (filières, contenus de métiers, débouchés professionnels) et les conseillers du CIO-MEDIACOM y interviennent régulièrement.

Dans la majorité des cas, les échanges et relations de travail entre les CIO et leurs partenaires restent informels même si des conventions ont été passées ici ou là. Peut-être le manque de formalisation facilite-t-il les choses. Un partenariat institutionnel qui deviendrait obligatoire risquerait d'être vidé de son contenu. Pourtant l'exemple anglais des « connexions » démontre tout l'intérêt qu'il y a à expliciter les objectifs des uns et des autres et à écrire noir sur blanc comment chacun dans le respect de ses compétences professionnelles spécifiques peut contribuer à l'objectif commun d'accueil, d'information, de conseil en orientation scolaire et professionnelle des jeunes.

#### **2.4.4. *Les relations avec la Cité des Métiers de La Villette***

La Cité des métiers de La Villette a ainsi réussi à implanter sur 600 m<sup>2</sup> un fonds documentaire de 5000 imprimés, 40 écrans de sélections de bases de données et d'outils et surtout à rassembler des conseillers de différentes cultures professionnelles qui répondent sans rendez-vous à 200 personnes par jour en moyenne. Le CIO Mediacom de Paris est l'un des organismes partenaires de la Cité des Sciences et de l'Industrie avec le CNED, la DAFCO de l'académie de Paris, l'AFPA, l'ANPE, le CESI, le CIBC, le CIME, la boutique de gestion et quelques autres.

"Notre idée était très simple", explique le fondateur et directeur de la Cité, essayer d'identifier les préoccupations des publics, en ayant en tête de créer un lieu complètement ouvert qui partirait de ces interrogations et collerait au mieux aux formulations des futurs utilisateurs. On voulait se placer dans une logique où l'individu allait venir chercher de l'information et parler de ses préoccupations. Chacun est considéré comme autonome ou potentiellement autonome, comme capable d'exprimer ses préoccupations. On voulait se tenir à sa disposition, dans son propre temps à lui, et dans un processus dont lui-même maîtriserait les différentes étapes... La logique fondatrice est celle de l'individu usager et acteur. Le lieu est en libre service. On vient, on y prend ce qu'on veut Le conseil n'est donné qu'à la demande. Le métier des professionnels de l'information est de donner une réponse pertinente à court terme mais aussi de décoder la question. Il y a quelques décennies, les trajectoires professionnelles étaient surtout induites par le modèle familial. L'information sur la vie professionnelle et le travail

procédait principalement de l'implicite et de l'imprégnation, d'autant que les métiers étaient faciles à nommer et à connaître. La notion de trajectoire ou de projet professionnel n'avait pas encore émergé, n'ayant que peu de nécessité sociale. Aujourd'hui c'est radicalement différent. Il faut trouver les moyens de donner à chaque citoyen la culture et les outils pour devenir explicitement acteur de son orientation et décider de ses choix professionnels... ».

A la Cité, cinq objectifs structurent l'offre concertée d'une dizaine d'organismes : « choisir son orientation », « trouver un emploi », « trouver une formation », « changer sa vie professionnelle », « créer son activité ». Le fait que les cinq pôles, issus de ces objectifs, n'aient pas fusionné renseigne sur la spécificité des professions de conseil. Cela résulte de la divergence des angles de regard de chaque organisme sur l'information, l'orientation et la vie professionnelle. Adopter naïvement une perspective unique sur la question de l'information-conseil ne réussirait pas. Imposer un rapprochement institutionnel n'aurait pas plus de succès. L'important semble bien de partir du point de vue de l'utilisateur et de rassembler les compétences pour offrir le meilleur service public. Ce n'est pas un guichet unique qui gomme les spécificités professionnelles mais une synergie clairement pensée, négociée et assumée. Le directeur suggère « d'inciter les CO-P, les directeurs de CIO et les CSAIO à assurer des permanences dans d'autres lieux que les CIO, des lieux plus ouverts qui brassent davantage les publics. Pourquoi ne pas imaginer des permanences de CO-P dans des bibliothèques municipales ou leurs annexes de quartiers, des bourses du travail, des mairies, ou dans les espaces multimédias comme les "points-cyb" (financés par le ministère de la jeunesse et des sports) ou les Espaces Publics Multimédias (financés par le ministère de la culture) ? Ils pourraient s'associer davantage au réseau des cités des métiers déjà existantes ou en préfiguration ».

L'encouragement des CIO à nouer des relations fructueuses de partenariat avec d'autres équipes et avec les autres services publics peut être en effet un élément déterminant du projet académique dans sa dimension conseil en orientation.

## **2.5. Le recrutement et la formation**

L'organisation de la formation des CO-P stagiaires et les modalités de délivrance du DECO-P et de la titularisation qui s'ensuit appellent des critiques sérieuses. La mission considère que la formation porte ainsi une part de responsabilité dans la dérive constatée ces dernières années parmi les nouveaux CO-P.

Elle a ainsi observé des situations où le statut de fonctionnaire était invoqué alors même qu'étaient perdues de vue les obligations qui en découlent, notamment celle de rendre compte de son temps, de son activité et de ses résultats. Elle a également noté qu'une vision individualiste du métier l'emportait parfois sur les nécessités de l'organisation hiérarchique et du travail collectif. De nombreuses remarques doivent être formulées.

D'après les entretiens qu'a eus la mission, il semble que l'assiduité des CO-P stagiaires, qui sont des élèves fonctionnaires rémunérés, soit pour le moins variable. Au centre de Lille, des retenues sur salaires ont été récemment effectuées pour huit stagiaires.

Les services académiques d'information et d'orientation sont pratiquement tenus à l'écart du choix des lieux de stage, des tuteurs, et du suivi des stagiaires. Ce sont les CO-P stagiaires qui choisissent les CIO où ils vont en stage, le plus souvent pour des raisons de commodité personnelle. Quant aux CO-P tuteurs, ils sont désignés par les centres de formation en accord avec les directeurs de CIO, sans aucun agrément préalable des CSAIO ou des IEN-IO. Il n'existe aucun « référentiel » ni aucune « certification » pour les tuteurs, fonction rémunérée ouverte à n'importe quel CO-P, serait-il complètement inapte à une telle responsabilité.

Le rapport de stages, qui n'est pas apprécié de manière identique par les quatre centres de formation, ne permet pas véritablement d'évaluer les pratiques du stagiaire en situation professionnelle. Les IEN-IO ne sont associés ni à la préparation du stage (grille d'analyse, thématiques..) ni au suivi des stagiaires, ni au bilan de fin de stage.

S'agissant des conditions d'obtention du DECO-P, on note que six coefficients seulement sur dix-sept sont attachés à l'épreuve terminale nationale, et que la note moyenne du rapport de stages, coefficient 4, est traditionnellement élevée, autour de 14/20. Les stagiaires qui connaissent leurs notes de contrôle continu avant de passer l'épreuve terminale nationale, ne sont guère motivés lorsqu'ils ont déjà la moyenne, et sont parfois absents aux épreuves !

Contrairement à ce qui se passait avec l'ancien CAFCO, le rang de classement au DECO-P n'est pris en compte ni pour la première affectation, ni pour la notation de début de carrière. En pratique, presque tous les stagiaires obtiennent l'affectation de leur choix, en fonction de leur ancienneté et de leur situation familiale

Le DECO-P atteste d'un niveau de formation équivalent à un DESS de psychologie et confère en conséquence le titre de psychologue. Mais il a aussi une troisième conséquence, exorbitante dans la fonction publique. Il entraîne automatiquement la titularisation dans le corps des CO-P. Il n'y a donc plus d'inspection par les IEN-IO des nouveaux conseillers d'orientation, ce qui permettait de vérifier pendant une année, en situation, leurs capacités réelles à exercer le métier. Il est particulièrement urgent de retrouver la situation antérieure.

Enfin il n'y a jamais eu jusqu'à présent d'évaluation académique approfondie de la qualité de la formation dispensée dans les centres auxquels le ministère laisse de fait une totale liberté d'action.

### **3. Propositions**

Les pages précédentes montrent bien que, lors de l'examen approfondi du fonctionnement des services d'information et d'orientation, il a été possible de rencontrer, en grand nombre, des personnels efficaces, dévoués et motivés, dans des centres d'information et d'orientation bien conçus, accueillants, fréquentés et répondant à l'attente de leurs usagers. Nous avons malheureusement aussi trouvé des centres trop petits et peu performants ainsi que des personnels visiblement dépassés par ce que l'on attend d'eux. Ce double constat explique beaucoup des malentendus et des incompréhensions nés des discours contradictoires, souvent sévères, y compris de la part de responsables au plus haut niveau, tenus sur les services.

Une quasi-unanimité existe autour du sentiment que les responsables ministériels ne disposent plus d'une représentation exacte de l'activité de ces services ou ne s'en préoccupent plus suffisamment, et depuis longtemps. Depuis la mise en place initiale du système tel qu'il fonctionne actuellement, il y a une cinquantaine d'années, en dehors de la décision, stratégique mais discutable, de transformer les conseillers d'orientation en conseillers d'orientation-psychologues (CO-P), le ministère n'a pas su, pas pu ou pas voulu prendre les décisions nécessaires pour redéfinir les missions, les objectifs et l'organisation des services et peu d'impulsions nationales ont été données par les ministres ou les responsables les plus importants du ministère.

Après plusieurs mois d'enquête et après avoir rencontré des dizaines de personnes dans le système éducatif et hors de l'institution, appartenant ou non aux services d'orientation, mais toujours à propos de l'orientation scolaire et professionnelle, des services et des personnels qui la mettent en œuvre, tous les membres de la mission pensent aujourd'hui que cette situation d'abandon plus ou moins critique ne peut plus durer. Il est absolument nécessaire que, le plus rapidement possible, des choix soient opérés et des décisions mises en œuvre.

Plusieurs solutions sont possibles. Elles ont chacune leurs avantages et leurs inconvénients. Elles peuvent aussi être combinées pour tout ou partie. On trouvera ci-dessous d'abord deux scénarii envisageables mais finalement écartés et en second lieu, la solution en fin de compte retenue par la mission, à l'issue de vifs débats internes.

#### **3.1. Brève présentation de deux scénarii envisageables... mais écartés**

##### ***3.1.1. Premier scénario : la décentralisation***

Le premier scénario c'est celui d'une décentralisation complète des services d'information et d'orientation. C'est la décision prise par le gouvernement en février 2003 et à laquelle il a renoncé quelques semaines plus tard.

On pourrait penser qu'il ne sert à rien d'en parler ici. Elle a été abandonnée, elle a rassemblé contre elle la majeure partie de la profession et a démobilisé professionnellement les

conseillers et les centres pendant plusieurs mois. L'évoquer d'emblée aujourd'hui peut donner le sentiment que nous ferions des propositions provocatrices.

Ce n'est absolument pas notre état d'esprit. La mission a rencontré des inspecteurs, des directeurs, et même des conseillers, certes minoritaires, qui considèrent que cela aurait pu effectivement constituer une solution intéressante. Ils sont nombreux ceux qui regrettent les conditions dans lesquelles elle a été lancée. Ils déplorent surtout qu'elle ait été présentée en février comme une décision définitive alors qu'elle n'avait jamais été débattue ni même présentée puisqu'elle avait été initialement refusée par le ministre lui-même. Un transfert des services d'orientation qui aurait été mieux argumenté, mieux négocié avec les personnels et davantage porté par les présidents de région aurait vraisemblablement pu connaître un autre sort.

Cela dit, l'opposition de la grande majorité des personnels d'orientation et des principaux syndicats enseignants à un tel transfert ne le rend actuellement guère réaliste. Il faut néanmoins l'évoquer parce que nous pensons que les collectivités territoriales ne peuvent plus être exclues d'une solution positive globale concernant l'information et l'orientation.

N'oublions pas que les communes ont été à l'origine des premiers dispositifs d'information scolaire et professionnelle. Depuis vingt ans, les Départements et les Régions sont devenus des partenaires incontournables du second degré. De surcroît, la plupart des Régions ont acquis, grâce à l'exercice de leurs compétences dans le domaine de la formation professionnelle et des lycées, une légitimité réelle. Elles interviennent déjà fortement dans les forums, les salons ou les cités des métiers, voire soutiennent des actions novatrices en matière d'aide à l'orientation des élèves. Il serait donc tout à fait regrettable de ne pas mettre en synergie de façon active toutes les volontés et les initiatives déjà engagées.

### ***3.1.2. Second scénario : la séparation des fonctions***

Un second scénario consisterait à dissocier le conseil psychologique de l'information sur les parcours scolaires, les métiers et la préparation à l'insertion professionnelle.

De nombreux interlocuteurs ont attiré notre attention sur le nombre croissant de jeunes en forte souffrance psychologique, ce qui n'est pas sans conséquence sur les apprentissages scolaires. Bien entendu, ce n'est pas identique dans tous les établissements. Mais des souffrances très intenses existent partout, même si les causes et les manifestations en sont très différentes. Il nous a été souvent dit qu'il fallait attendre plusieurs mois pour être pris en charge par des centres médico-psycho-pédagogiques. Les consultations des pédopsychiatres augmentent fortement et l'insuffisance quantitative de ces professionnels est régulièrement signalée. Par ailleurs la prise en charge et le suivi des élèves qui relèvent d'un enseignement adapté ou dont les résultats scolaires laissent entrevoir un risque d'inadaptation, supposent des bilans psychologiques approfondis actuellement réalisés par les conseillers d'orientation psychologues.

On pourrait donc imaginer de créer un service académique d'aide et d'assistance psychologique distinct du service académique d'information et de conseil en orientation scolaire et professionnelle. Dans ces conditions les CO-P seraient appelés à choisir entre une

affectation en qualité de psychologue du second degré dans un établissement scolaire sous la responsabilité du chef d'établissement et une affectation en qualité de conseiller d'orientation (CO) dans un centre d'information et d'orientation. Il faudrait bien sûr mettre fin à l'unicité du corps des CO-P et créer un corps de psychologues de l'enseignement secondaire et un nouveau corps de conseillers d'information et d'orientation. Ceci ne se ferait pas sans de sérieuses difficultés.

Les missions des psychologues de l'éducation seraient centrées sur le dépistage et l'examen des élèves pour lesquels on craint une inadaptation, la prévention des décrochages, la prévention des conduites additives en lien avec le personnel médico-social, l'écoute, un premier accompagnement dans les cas de profondes souffrances psychologiques, le lien avec les services extérieurs chargés de la prise en charge...

Dans les établissements, les psychologues complèteraient et renforceraient l'équipe éducative et médico-sociale. Cela répondrait en partie à la revendication très fréquente des jeunes pour que des personnels les écoutent avec attention mais ce ne serait sans doute pas suffisant car cette demande des jeunes ne peut pas être satisfaite uniquement dans le cadre de la vie scolaire.

Le service d'information et de conseil en orientation scolaire et professionnelle pourrait, soit demeurer au sein de l'éducation nationale avec de réelles possibilités pour établir des partenariats, soit être entièrement décentralisé aux Régions qui auraient pour mission d'organiser un réseau comprenant des facettes multiples adaptées aux différences des publics et des besoins.

Dans ce cas, la logique et la cohérence voudraient d'ailleurs sans doute que le pilotage global et le financement des centres d'information jeunesse et des missions locales soient aussi confiés aux Régions, à charge pour elles de concevoir un réseau articulé comprenant aussi bien des centres importants que des lieux de proximité, éventuellement situés, quand c'est souhaité, dans des établissements scolaires. Il appartiendrait aux Régions de passer des conventions tant avec les communes qu'avec les établissements scolaires pour organiser des partenariats de toute nature. L'unique objectif organisationnel serait de s'adapter au plus près à la diversité des attentes et des besoins. Mais nous ne sommes pas missionnés pour travailler sur les autres réseaux d'information. Nous n'en dirons donc pas davantage.

Une telle solution prendrait en compte les volontés et les initiatives des collectivités territoriales. Elle donnerait dynamisme et ampleur à ce qui a été entrepris par beaucoup de Régions. Elle répondrait au besoin ressenti par beaucoup d'un véritable effort en matière d'aide et d'assistance psychologique aux élèves les plus en difficultés dans le second degré. Elle clarifierait les rôles, laissant effectivement à l'éducation nationale la responsabilité des décisions en matière d'orientation et d'affectation. Elle ouvrirait de larges perspectives, en matière d'information, appuyées notamment sur les partenariats.

Un tel scénario comporte cependant l'inconvénient important de séparer des missions liées jusqu'à présent en France comme dans plusieurs pays européens, alors même que la nécessité de la création d'un corps spécifique de psychologues du second degré reste à démontrer. Et pour tous ceux qui apprécient la double dimension de présence en établissement et de

présence extérieure à l'établissement grâce au centre d'information et d'orientation, pour tous ceux qui jugent positive la tension provoquée par les ambiguïtés de la fonction de conseiller d'orientation psychologue, les inquiétudes risquent d'être vives tout comme le refus de choisir.

Aujourd'hui il est sans doute plus raisonnable et plus réaliste de partir du système existant et de proposer des réformes profondes.

## **3.2. Le choix de la mission : de profondes réformes**

L'éducation nationale n'est pas mûre aujourd'hui pour débattre et expérimenter des solutions radicales. Le système existant présente d'ailleurs bien des atouts lorsqu'il est analysé de près. Beaucoup des critiques ne portent pas sur la conception d'ensemble mais sur la mise en œuvre des politiques d'orientation, qui ne sont ni suffisamment pilotées, ni suffisamment réactives compte tenu des évolutions du système éducatif et de son environnement.

Le projet de 2003 a été vécu comme une condamnation du système existant. Mais son abandon, dans les circonstances dans lesquelles il a été opéré, n'a en aucun cas été vécu comme une approbation du statu quo. La plupart des interlocuteurs rencontrés expriment une forte attente.

Aussi pensons-nous qu'il est nécessaire et possible de réformer le système existant, de le réformer profondément pour que ses finalités soient partagées par les usagers et les personnels et que ses missions soient assurées plus efficacement. Il faut le valider non pas en se résignant mais en l'explicitant. L'absence de réponses aux attentes des uns et des autres pourrait aboutir à la mort lente des services d'orientation au moment où les Régions vont s'affirmer.

Nous sommes convaincus que nous ne présentons pas là une solution par défaut. Le système actuel a besoin de réformes, c'est évident. Mais il est fondé sur un principe qui reste profondément valable, à savoir qu'un service public de l'orientation, certes rénové, plus ouvert sur ses usagers et sur ses partenaires et mieux adapté aux mutations économiques et aux effets de la décentralisation, doit demeurer une composante essentielle du ministère de l'éducation nationale.

### ***3.2.1. Les missions : une indispensable clarification des missions***

Au moment d'aborder ce qu'ils pensent être les fonctions essentielles des services d'orientation, la mission souhaite rappeler que si le décret de 1991 a créé un statut de conseiller d'orientation-psychologue, il n'a créé ni la fonction ni le statut de psychologue du second degré. Elle tient également à souligner les principes qui sous-tendent leurs propositions.

- **Les principes retenus**

Sans entrer dans le détail, il est manifeste que les conseillers d'orientation-psychologues n'ont ni le temps, ni les compétences, ni les moyens de faire face, seuls, à l'ensemble des missions que les usagers (au sens large du terme) pourraient attendre d'eux. Si l'on estime que chaque élève devrait pouvoir être reçu par un CO-P au moins deux heures par an en moyenne,



sachant que chaque CO-P a en charge en moyenne 1500 élèves, 3 000 heures seraient nécessaires par an. Or, en fonction des horaires légaux actuels des CO-P (7h30 pendant 39 semaines, soit un peu plus de 1 000 heures), il faudrait envisager un triplement du nombre des CO-P. De surcroît, ce calcul ne prend pas en compte les activités exercées en dehors des élèves. Au-delà d'une utilisation plus rationnelle des moyens, sans aller jusqu'à chercher à tout prix une meilleure « productivité » des CO-P dans le cadre de leur temps de service, nous considérons que le principe de réalité doit s'imposer dans la clarification de leurs missions.

La fonction orientation est par essence une fonction partagée avec des partenaires internes et externes au système éducatif. Néanmoins, les conseillers d'orientation disposent de compétences spécifiques liées à leur formation et à leur position au sein du système éducatif, à la charnière avec le monde économique et social. En conséquence, on distinguera les missions qu'ils exercent seuls de celles qu'ils partagent avec leurs partenaires.

Le processus d'orientation est pris comme un ensemble où les apports des uns et des autres contribuent à l'avancée vers un conseil et une décision individuels les plus adaptés possible, tenant compte des caractéristiques de chacun et des besoins de la société. L'observation du fonctionnement de ses différentes phases, y compris l'affectation, (même si le conseiller d'orientation-psychologue n'y intervient pas directement), est source d'information et demeure une partie intégrante du rôle des services d'orientation.

En matière d'orientation, l'égalitarisme est particulièrement inégalitaire. Le principe général ne peut pas être la recherche d'une égalité de traitement purement formelle, mais plutôt l'équité dans la recherche des possibles pour les élèves. Ce principe nécessite l'élaboration de priorités explicites pour les centres d'orientation visant à éliminer les inégalités constatées en raison des insuffisances dans la mise en oeuvre et les résultats des procédures d'orientation. Cette approche globale en fonction des inégalités à combattre permettrait aux personnels d'orientation de définir leurs priorités, en toute clarté, sans les enfermer dans la prise en charge exclusive des plus démunis socialement et économiquement, spécialisation qui serait de nature à déformer leur perception de la réalité des questions d'orientation.

#### ▪ **La clarification des missions**

Les missions des services d'orientation et de leurs personnels sont aussi fonction des compétences de ces derniers, des différents publics concernés et des besoins de l'institution. S'agissant des compétences requises des CO-P, on peut en distinguer deux catégories : celles qui relèvent de la psychologie, essentiellement mobilisées pour le conseil en orientation, celles qui sont liées à leur qualité d'expert dans le domaine de l'orientation, leur connaissance des systèmes d'éducation et de formation et enfin leur connaissance du monde professionnel. Les types de publics concernés sont au nombre de quatre : le public scolarisé, le public à besoin spécifique, le public étudiant, le public adulte. Enfin les attentes de l'institution se répartissent entre celles explicitement précisées dans les textes officiels de référence et celles formulées à l'occasion des circulaires de rentrée ou de la mise en place de mesures nouvelles.

C'est à partir de ces différentes approches, qu'il convient de privilégier des publics et des lieux qui permettent d'aller à la rencontre des personnes les plus défavorisés, de ceux qui ont le plus besoin de conseil à l'orientation, afin d'aider particulièrement la non demande à

s'exprimer de la part des laissés pour compte de la société scolaire et de la société en général. Certains jeunes et leurs familles sont incapables de se servir d'une « auto-doc ». Ils ne possèdent pas les « codes » (que les familles d'enseignants maîtrisent si bien) qui leur permettraient de « lire le système éducatif ». Face à ce public prioritaire, les CO-P pourront agir seuls ou en partenariat avec d'autres services, dans leurs lieux habituels de travail ou, à l'extérieur de l'éducation nationale, dans des centres sociaux, culturels, voire même commerciaux si nécessaire.

- **Les missions considérées comme prioritaires**

Nous pensons que la mission essentielle, spécifique des CO-P, reste le conseil en orientation qui fait appel à l'ensemble de leurs compétences, plus particulièrement à leur qualité de psychologue. Ce conseil inclut l'observation, l'aide à l'adaptation des élèves et à leur accompagnement dans l'élaboration de leur projet. Au-delà du public le plus démuné naturellement prioritaire, il intéresse tous les publics et répond à un besoin clairement formulé par l'institution. Essentiellement de nature individuelle dans son aboutissement, il n'exclut pas des activités collectives ou en petit groupe dans ses phases intermédiaires.

La seconde mission prioritaire, mais non exclusivement réservée au CO-P, est l'information sur les enseignements scolaires et universitaires et les formations tout au long de la vie. Elle peut être facilement partagée, une partie pouvant être assurée, grâce aux technologies modernes d'information, par les professeurs principaux, comme c'est le cas dans de nombreux pays européens, les documentalistes des établissements et en partenariat avec d'autres réseaux, pour la réalisation d'actions collectives notamment. Il n'en reste pas moins que son individualisation suppose aussi de faire appel à des compétences psychologiques en même temps qu'à des connaissances précises. L'information pour l'orientation n'est pas, loin s'en faut, un acte neutre. La simple mise à disposition de la documentation ne suffit pas ; elle renforce au contraire les inégalités. C'est en effet une information qui repose sur des faits sociaux et qui est donc fortement liée à l'habitus social de ceux à qui elle est destinée. Elle demande donc une attention particulière et une formation spécifique.

La troisième mission prioritaire est à nos yeux celle d'expert en orientation, personne-ressource auprès de l'équipe de direction de l'établissement qui implique un travail avec l'ensemble des membres de la communauté éducative pour l'aide à l'adaptation et l'accompagnement des élèves et des jeunes en voie d'insertion. Cette mission est l'occasion de valoriser à la fois la formation de généraliste du système éducatif du CO-P, ses connaissances spécifiques en matière de système de formation, sa connaissance des métiers et du monde professionnel ainsi que sa maîtrise des procédures d'orientation. C'est aussi dans ce cadre qu'il pourra exploiter les analyses réalisées par le CIO sur le marché de l'emploi et l'évolution de l'orientation dans l'espace et dans le temps. Il s'agit, en l'occurrence, d'un domaine d'actions où l'intervention du conseiller d'orientation-psychologue pourra être modulée et relayée en fonction des compétences de chacun. Il en est ainsi, par exemple des conseils de classe, particulièrement chronophages, et dont on peut penser qu'une formation des professeurs principaux et des échanges préalables pourraient dispenser le CO-P d'une présence régulière ou systématique à certains niveaux. En revanche, le CO-P aurait toute sa

place au conseil d'administration de l'établissement où il serait invité à présenter un rapport annuel.

La quatrième mission essentielle qui est attendue des CO-P est celle d'information sur les métiers. Cette mission d'information sur le monde économique et social, sur les métiers en général, est de toute évidence celle qui peut être la mieux partagée entre les personnels de différentes institutions fonctionnant en réseau, en des sites multiples ou en un lieu unique, intégrant des ressources et des compétences diverses, mises en commun à la disposition des publics concernés, comme c'est déjà le cas dans quelques endroits. La Cité des Métiers de la Villette paraît, de ce point de vue, un excellent modèle à suivre : les CO-P ajoutent leurs compétences à celles des informateurs jeunesse, des conseillers des missions locales et de l'ANPE. D'autres espaces fonctionnent déjà avec le concours des collectivités territoriales et réunissent les services relevant de différents ministères, d'institutions telles que les chambres consulaires ou les organisations professionnelles ou des associations regroupées dans le cadre de cités des métiers, maisons de l'emploi ou espaces accueil. On peut également recommander aux CO-P, en concertation avec leurs partenaires, d'aller à la rencontre des publics, par exemple, des jeunes récemment sortis du système scolaire, en des lieux les plus divers : annexes de quartiers, bourses du travail, mairies, espaces multimédias, bibliothèques municipales, etc.

#### ▪ **L'organisation des missions**

Ensuite, c'est essentiellement une question d'organisation qui devrait permettre d'aboutir à une clarification des missions et à une meilleure répartition des activités. Certes, un cadrage national des missions reste indispensable mais leur exercice devra prendre en compte les réalités locales. Les mêmes missions ne peuvent pas être attendues de tous les CO-P de la même manière sur tout le territoire. Les besoins des usagers et de l'institution ne sont évidemment pas identiques à La Courneuve, en Corrèze ou dans le centre des grandes villes.

Il convient de rappeler l'importance du projet académique. Il revient au recteur et à ses services, en concertation avec ses partenaires et avec les usagers, de définir la politique d'orientation de son académie et de fixer les grands objectifs à atteindre.

C'est dans le cadre de ce projet académique que chaque CIO aurait à inscrire son propre projet d'activités. Il aura à se fixer des objectifs, à négocier les moyens pour les atteindre et à déterminer le mode d'évaluation retenu. Le CIO, dans le cadre de son territoire, devra signer des conventions avec les établissements situés à l'intérieur de son périmètre afin de préciser leurs besoins en matière d'orientation et les moyens d'y répondre de la part des CO-P. Il sera également le mieux placé pour signer des accords de partenariat avec d'autres professionnels de l'information et du conseil en orientation et en insertion scolaire et professionnelle de son environnement.

Les missions des CO-P seraient donc attribuées, sur projet, dans le cadre du CIO, sous la responsabilité de son directeur. Jamais le CO-P ne pourrait avoir à décider seul des missions qui sont les siennes. C'est au directeur de CIO qu'il appartiendra de mobiliser les moyens dont il dispose en fonction des caractéristiques et des besoins du secteur qu'il a en charge. Les

CO-P se verraient, en conséquence, attribuer une lettre de mission qui ferait, chaque année, l'objet d'une évaluation par rapport aux objectifs fixés.

### **3.2.2. *L'organisation des services.***

On a déjà écrit dans ce rapport que l'un des constats les plus frappants de cette mission était l'écart, à nos yeux absolument anormal, entre les CIO d'Etat et les CIO à financement départemental, tant au plan des conditions de fonctionnement que des locaux ou du petit investissement. Dans l'ensemble, la mission est bien obligée de constater que c'est l'Etat qui n'a pas rempli ses obligations. La première urgence est de mettre fin à cette anomalie, encore plus choquante lorsqu'il s'agit de CIO d'Etat situés dans des quartiers où les difficultés économiques et sociales sont maximales.

Pour résoudre cette situation, il y a deux solutions. L'une consiste à tout confier à l'Etat, l'autre à tout confier aux collectivités territoriales. Il est incontestable que les collectivités territoriales savent mettre en valeur leur patrimoine immobilier et aucun d'entre nous ne souhaite exclure ces collectivités du traitement de l'information et du conseil en orientation.

Nous pensons donc qu'il faut inclure les centres d'information et d'orientation dans le partenariat Etat-Collectivités territoriales en vigueur dans le reste de l'éducation nationale. Quelle collectivité ? Le choix ne nous semble pas difficile à faire. Même si l'orientation concerne aussi largement les collèges, c'est la Région qui s'impose, compte tenu de ses compétences.

Le deuxième constat, c'est l'existence de structures réduites où sont présents seulement deux ou trois CO-P. Nous connaissons l'argument du service de proximité, il est absolument essentiel et il faut impérativement l'assumer mais cela n'implique pas de faire survivre de tout petits CIO. Il y a d'autres solutions, nous y reviendrons.

Le troisième constat rappelé ci-dessus c'est l'incohérence, voire l'absurdité de la gestion, tant des centres d'Etat que des centres départementaux : gestion éclatée, gestion irresponsable, gestion impersonnelle, gestion procédurière...

#### **▪ Des établissements publics régionaux**

Une solution nous semble répondre à ces trois constats majeurs, c'est la création d'établissements publics régionaux (EPR). Trois fonctions pourraient être confiées à ces nouveaux établissements publics : piloter la restructuration du réseau des CIO, répondre aux exigences de la proximité en organisant des partenariats et améliorer l'efficacité de la gestion administrative des centres.

La création de ces établissements relève bien évidemment d'une décision législative. C'est la seule méthode utilisable pour qu'ils s'implantent dans toutes les régions et que se règle l'ensemble des transferts financiers nécessaires à leur mise en œuvre. La conception de ces EPR pourrait se fonder sur le modèle des établissements publics locaux d'enseignement (EPL) qui fonctionnent en partenariat entre l'Etat qui rémunère les personnels et garantit les missions, et les Départements et Régions qui assument les financements du fonctionnement et

de l'investissement. Ces établissements doivent être uniquement des outils techniques, sous l'autorité du recteur. Pour les créer, il faudra s'appuyer sur les délégations régionales de l'Onisep, (DRONISEP). Elles devraient être détachées de l'Onisep et intégrées dans ce nouvel établissement, elles rempliraient mieux ainsi leur rôle d'éditeurs de documents régionaux. L'analyse de la gestion des CRDP sera faite pour en tirer tous les aspects positifs. Ces établissements ne doivent pas être le lieu où s'élabore le projet académique de l'orientation. Leurs conseils d'administration doivent associer l'Etat et la Région, mais ils doivent être restreints avec une direction forte et claire pour que l'efficacité l'emporte sur d'autres considérations.

#### ▪ **La structuration du réseau des CIO**

Tout en ayant la préoccupation de la proximité, que nous allons évoquer ci-dessous, l'objectif est de mettre en place, sous la houlette des EPR, un réseau national de deux cent cinquante CIO environ, organisés sur la base de circonscriptions fonctionnelles respectant, autant que faire se peut, des équilibres démographiques.

La meilleure circonscription organisationnelle, c'est celle du bassin d'emploi. Elle est liée à la dimension professionnelle du CIO. Dans certains secteurs, il s'agira de regrouper deux bassins d'emploi, dans d'autres de diviser le bassin d'emploi. Cette souplesse est indispensable, le respect du bassin d'emploi comme unité de compte l'est aussi. Deux cent cinquante CIO en France métropolitaine, cela signifie un CIO pour deux cents à deux cent cinquante mille habitants environ, soit quinze à vingt CO-P dans chaque CIO. Ces deux cent cinquante CIO seront des établissements visibles, situés sur des carrefours de communication multimodaux. Ils doivent être attractifs et emblématiques de l'éducation nationale et des régions. On peut faire confiance aux Régions pour qu'elles se saisissent de cette compétence partagée et les associent à des Cités de Métiers, à des maisons de l'emploi, des maisons de la formation...

#### ▪ **Le souci de la proximité**

Le souci de la proximité est un principe majeur de l'organisation d'un service public. Mais la gestion de la proximité ce n'est pas animer une myriade de petites missions locales, de petites succursales ANPE, de petits CIO, de petits points information jeunesse, dispersés aux quatre coins des villes moyennes. La proximité, ce n'est pas additionner dans les petites villes cinq ou six lieux d'accueil de deux ou trois personnes. C'est au contraire rassembler, sous un même toit, quatre ou cinq de ces institutions. Les personnels continuent à appartenir à leurs institutions respectives mais leur regroupement dans un espace unique permet d'organiser une vraie permanence, une vraie documentation avec un fonds complet et mis à jour régulièrement, une vraie synergie entre les personnels, une vraie qualification des responsables de la structure unique, pilotée tantôt par une institution, tantôt par une autre.

Pour aboutir à une telle construction, une impulsion gouvernementale forte est indispensable vis à vis de toutes les institutions publiques et parapubliques. Il serait sans doute utile de confier aussi aux Régions un rôle incitatif dans ce domaine par des responsabilités dans le domaine des financements de ces organismes. Mais ce n'est plus là l'objet de notre mission. Ce que nous proposons vise à donner à l'éducation nationale et aux Régions les moyens administratifs et juridiques de participer à la mise au point de ces espaces uniques

d'information grâce à la création des établissements publics régionaux que nous venons de décrire.

La réponse à la question de la proximité ne peut pas être unique. Le seul critère doit être celui de la meilleure adéquation possible avec les situations locales et les besoins de habitants. Outre les rapprochements institutionnels que nous venons d'évoquer, une attention toute particulière devrait être apportée aux petits établissements scolaires très isolés géographiquement. Dans les villes où ces établissements sont les seuls services publics, leurs fonctions pourraient être élargies et ils pourraient être polyfonctionnels, en garantissant, bien sûr, les spécificités éducatives. Grâce à des moyens supplémentaires accordés par convention avec l'établissement public régional, avec le département quand il s'agit d'un collège, avec la commune bien évidemment, le CDI pourrait ouvrir en dehors des heures scolaires et jouer un rôle plus large que son rôle traditionnel.

#### ▪ **L'amélioration de la gestion**

Dans la plupart des CIO, la gestion administrative et financière quotidienne doit impérativement être revue, que ce soit d'ailleurs avec les services des inspections académiques ou ceux des départements. Les CIO, même les plus grands, sont de petites entités administratives. Dépendants d'autres services pour leur gestion, ils ont très rarement un interlocuteur unique. Ils sont plus généralement obligés de passer d'un service à l'autre pour régler leurs différents problèmes. Pour certains aspects de la gestion, transformer chaque CIO en établissement public aurait pu être une solution efficace. Mais dès que la gestion concerne des dépenses importantes, l'autonomie juridique d'une petite structure n'est pas un gage de performance de gestion. C'est la raison pour laquelle nous n'avons pas proposé une telle solution, attendue par les directeurs des CIO les plus importants. En revanche nous sommes convaincus que la création d'un établissement public régional regroupant sur les plans administratif et budgétaire tous les CIO d'une région permet ainsi de disposer d'une cellule administrative dédiée à la gestion quotidienne des CIO. Une telle cellule, bien conçue et bien dirigée, peut et doit représenter, pour tous les directeurs de CIO, une amélioration de la situation actuelle et une vraie réponse à leurs soucis quotidiens. L'existence d'un conseil de perfectionnement, prévu dans les statuts de l'établissement public, consacré à la qualité de la gestion, rassemblant tous les directeurs et se réunissant régulièrement de façon adaptée, pourrait fortement contribuer à leur satisfaction.

#### ▪ **Les CIO, vitrines de l'éducation nationale**

Les CIO constituent un extraordinaire réseau d'accueil des élèves et de leurs familles. Il faut que ce réseau devienne une vitrine de l'éducation, conjointement entre l'Etat et les Régions. Les CIO sont ouverts une grande partie des vacances, c'est un atout important mais beaucoup d'usagers l'ignorent. Nous avons visité plusieurs centres pendant les vacances scolaires, dans lesquels nous n'avons vu que de très rares usagers tout au long de la journée. C'est tout à fait regrettable. Il faut que l'Etat et les Régions engagent sur les CIO une vaste politique de communication, en utilisant tous les moyens modernes. Ce serait utile pour les familles. Ce serait utile pour les régions. Ce serait utile pour le moral des personnels.

### **3.2.3. *Le pilotage des services***

Le pilotage d'une institution suppose une impulsion des responsables en fonction d'objectifs préalablement définis ainsi que des évaluations régulières. Ensuite c'est une question de mise en œuvre, tant au niveau national qu'au niveau territorial.

Sur le plan national, il appartient aux responsables de la mission chargée de l'orientation à la Direction des enseignements scolaires de mettre en œuvre la politique définie, par des rencontres variées et adaptées aux différents sujets et aux divers interlocuteurs des académies. Le pilotage ne se fait pas par des circulaires toujours plus nombreuses qui s'annulent réciproquement par leurs injonctions excessives et trop souvent contradictoires. Seules des rencontres avec les académies peuvent être utiles et efficaces, car de toutes façons, c'est au niveau de l'échelon académique que le véritable pilotage en matière d'orientation et des tâches afférentes peut s'exercer.

C'est pourquoi le rôle du recteur dans ce domaine est absolument stratégique. Une politique de l'orientation doit trouver sa place dans le projet académique, tant sur le plan collectif d'une régulation explicite entre les différentes filières que sur le plan des suivis et conseils individuels.

Le recteur a pour mission de présenter cette politique de l'orientation aux divers responsables locaux de l'enseignement et de l'éducation. Sa mise en œuvre s'opère par des réunions et séminaires adaptés, multi catégoriels, qui impliquent une présence des professeurs principaux des lycées et collèges.

La nouvelle loi sur l'Ecole a prévu la présentation d'un rapport annuel sur l'orientation devant le conseil académique de l'éducation nationale. C'est une innovation intéressante à condition qu'elle soit mise en place et ne subisse pas le sort des rapports qui devraient être faits chaque année sur le sujet devant les conseils d'administration des établissements secondaires.

Le recteur devra utiliser le nouvel établissement public régional pour que les CIO contribuent, par les informations qu'ils recueillent et analysent, à la mise en place effective de ces rapports qui devraient devenir des supports essentiels pour des décisions d'amélioration de l'efficacité du système éducatif.

Dans ce cadre, il convient de rappeler le rôle stratégique du CSAIO. Celui-ci est, au nom du recteur, le responsable de la mise en œuvre de toute la politique de l'orientation, aussi bien vis-à-vis des chefs d'établissements et des enseignants qu'à l'égard des personnels de l'information et de l'orientation. Dans ces conditions, plutôt que de débattre pour savoir s'il est le chef des services ou le chef du service académique de l'information et de l'orientation, peut-être serait-il préférable de l'appeler Délégué Académique à l'Information et à l'Orientation. Les CSAIO devraient notamment s'assurer que les directeurs assument leurs responsabilités vis à vis des conseillers de leurs centres et que les inspecteurs évaluent régulièrement l'action des centres. Ils devraient animer personnellement, au moins trois ou quatre fois par an, une réunion de tous les directeurs de centres.

Les inspecteurs de l'Information et de l'Orientation doivent garder un rôle majeur dans ce dispositif. Il convient de réaffirmer clairement le rattachement de ces personnels d'encadrement au niveau académique. Ce rattachement permettra de garantir l'application d'une politique académique homogène dans tous les départements concernés. Pour asseoir cette disposition, il est préconisé qu'une lettre de mission du Recteur assigne aux IEN-IO cette priorité. La mission propose en outre la création d'un collège académique de ces inspecteurs. Il ne s'agit pas, par cette proposition, de rayer d'un trait de plume la question de la diversité des fonctions exercées au niveau départemental par les IEN-IO, d'autant que ces derniers ont nettement insisté, lors des journées nationales qui les réunissaient en décembre dernier, sur la double valorisation que pouvaient représenter le rattachement académique et leur désignation d'adjoints second degré auprès des IA-DSDEN. Si le positionnement académique implique une activité préalable prioritairement accomplie à ce niveau il peut ne pas être exclusif, mais doit alors induire la nécessité pour les IA-DSDEN d'établir à leur tour une lettre de mission spécifiant les responsabilités précises confiées à leurs IEN-IO dans le cadre départemental.

Enfin, en toute hypothèse une place importante devra être consacrée à ce qui est la nature même de leur fonction, qui est notamment d'inspecter et d'évaluer, fonction qui, au fil du temps, n'a plus été exercée et qu'il faut réactiver pour valider la titularisation des CO-P stagiaires, pour donner un avis sur le passage à la hors-classe proposé ci-dessous et pour assurer l'audit des futurs CIO et de leurs directeurs. Ils doivent considérer que leurs visites dans les CIO font statutairement partie de leurs tâches sans qu'il y ait besoin de les missionner explicitement à chaque fois.

### **3.2.4. *Les conseillers d'orientation-psychologues (CO-P)***

#### **▪ Le recrutement**

Si beaucoup de responsables ministériels regrettent fortement l'appellation de psychologues du statut de 1991, il faut reconnaître que peu de personnels souhaitent l'abrogation totale de cette appellation, y compris parmi ceux qui ont été recrutés avant 1990, sans avoir fait d'études initiales de psychologie. Il faut pourtant se souvenir que ce terme ne résulte pas d'un choix positif mais d'une difficulté technique liée à la loi sur la fonction de psychologue. Il convient aussi de signaler qu'il y a unanimité pour considérer qu'on ne peut pas faire de psychologie clinique ou thérapeutique dans les établissements. Tous pensent même que c'est impossible. En fait, en 1991, il aurait fallu créer, par la loi, un statut de conseiller, ce qui existe dans d'autres pays.

Nous nous sommes explicitement posé la question de l'abrogation du statut de psychologue. Nous avons considéré que ce n'était pas opportun dans le contexte actuel même si nous pensons qu'une licence de psychologie ne devrait pas être un préalable au recrutement.

En même temps, nous pensons que le moment est venu de prendre les mesures nécessaires pour éviter le « modèle unique » dans la profession. Ce modèle unique n'existe pas aujourd'hui, puisque le statut actuel n'a que 15 ans et la plupart de nos interlocuteurs se réjouissent de la diversité qui subsiste. C'est pourquoi il nous paraît important de la préserver. Mais sans mesures spécifiques, elle disparaîtra inéluctablement. Plusieurs mesures



complémentaires sont possibles mais trois principes essentiels nous semblent devoir être pris en compte simultanément :

- maintien de l'unicité du corps et absence de spécialisation statutaire. Cela signifie que la formation initiale doit permettre à tous les CO-P, quels que soient leurs diplômes et leurs expériences professionnelles antérieures, d'assurer l'ensemble des missions du corps et de maîtriser l'ensemble des techniques indispensables à cet effet ;
- diversification du recrutement. Il s'agit de mettre un terme au monopole des licenciés en psychologie qui, de l'avis de la grande majorité de nos interlocuteurs et notamment de l'encadrement des services d'orientation et des formateurs, n'est nullement imposé par l'exercice des missions et a réduit la diversité intellectuelle qui caractérisait le corps avant 1991. En outre, le poids excessif des licenciés en psychologie a favorisé des attitudes d'individualisme et de repli au détriment des autres facettes de la profession ;
- maintien à titre individuel du titre de psychologue. Outre les CO-P pouvant se prévaloir actuellement du titre de psychologue, seuls pourraient s'en prévaloir à l'avenir les licenciés en psychologie ayant passé avec succès les épreuves du DECO-P, c'est à dire une partie seulement des nouveaux admis chaque année.

En application de ces principes, le recrutement futur des CO-P pourrait être organisé en quatre grandes voies :

- un concours externe à deux branches, l'une ouverte aux licenciés en psychologie, l'autre ouverte comme c'était le cas avant 1991 à tout titulaire d'une licence d'enseignement supérieur ;
- un concours interne véritable, c'est-à-dire ouvert sans condition de diplôme contrairement à la réglementation actuelle, aux fonctionnaires et agents des trois fonctions publiques et des établissements publics ayant par exemple cinq ans de services publics. On peut supposer que les enseignants constitueraient une composante majoritaire des candidats à ce concours ;
- un concours réservé destiné à maintenir une possibilité d'intégration dans le corps pour des agents non titulaires ayant accompli une certaine durée de services de conseiller d'orientation ;
- un concours de type troisième voie de l'ENA, ouvert à des candidats ayant dix ans d'expérience professionnelle. Le domaine de l'orientation scolaire et de l'insertion professionnelle est particulièrement concerné par une telle disposition.

#### ▪ **La formation**

Compte-tenu de la modification préconisée dans le recrutement des CO-P (suppression du monopole des licenciés en psychologie notamment) et des critiques mentionnées ci-dessus, une double question se pose : où faut-il à l'avenir former les CO-P stagiaires ? Comment modifier le contenu de la formation pour mettre un terme aux errements relevés et prendre en compte la modification du recrutement ?

S'agissant du lieu de la formation, deux possibilités sont envisageables : soit continuer à faire confiance aux centres en corrigeant les dérives par une tutelle plus rigoureuse de la DES en liaison avec la DPE et la DESCO, soit retirer aux centres leur agrément et confier la formation

à quelques IUFM. Une troisième solution non approfondie par le groupe pourrait consister à organiser le dispositif de formation en s'appuyant sur un réseau constitué de certains centres associés du CNAM et dont le centre serait l'INETOP. Maintenir la formation des CO-P stagiaires dans les centres actuels est la solution la plus facile, elle a l'avantage de la continuité et de la légitimité historique. Ce faisant, on garde un ancrage fort dans la recherche avec l'INETOP et dans les UFR de psychologie avec les centres de province. A contrario, on continue, quels que soient les éventuels correctifs, à encourager une formation individualiste, psychologisante et coupée des autres professionnels de l'éducation.

La mission préconiserait donc plutôt d'accompagner la modification du recrutement d'une rupture dans l'organisation de la formation en confiant celle-ci à quelques IUFM à déterminer. On pourrait par exemple retenir en province les IUFM de Lille, Aix en Provence et Rennes, et garder une grande partie des intervenants actuels dans ces centres. En région parisienne, on pourrait répartir les stagiaires de l'INETOP entre les IUFM de Paris, Créteil et Versailles.

Cette solution réduirait le particularisme et l'isolement de la formation des CO-P, en mettant en place des enseignements en partie communs avec leurs principaux partenaires dans les établissements secondaires : enseignants, notamment les professeurs principaux, documentalistes, conseillers principaux d'éducation. On peut aussi espérer que les liens avec les futurs « employeurs » que sont les CSAIO et les IEN IO pour l'organisation et le suivi des stages seront plus faciles à nouer avec les IUFM qu'avec les centres actuels.

Afin d'atténuer la rupture entre les centres de formation actuels et les futurs IUFM qui les remplaceraient, des conventions pourraient prévoir les conditions d'intervention des universitaires et chercheurs, notamment en psychologie. Cette possibilité est expressément mentionnée à l'article 45 de la loi du 23 avril 2005 d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école.

A contrario, cette solution pourrait présenter deux inconvénients : d'une part, risquer de couper les CO-P stagiaires de la recherche en psychologie et renforcer leur éloignement du monde du travail, d'autre part, alimenter la revendication des autres personnels formés en IUFM, notamment les enseignants, de voir la durée de leur formation alignée sur les deux ans des CO-P, voire relancer la demande d'un mastère comparable au DECO-P à la sortie de l'IUFM.

S'agissant du nouveau contenu de la formation, il serait présomptueux de vouloir le définir précisément en l'absence d'une évaluation académique rigoureuse et tant que les textes sur le recrutement n'auront pas été modifiés. On peut toutefois faire état des tendances souhaitées par la mission :

- formation en deux ans plus individualisée et diversifiée compte tenu de la coexistence parmi les CO-P stagiaires de psychologues et de non psychologues<sup>69</sup>. Ceci ne devrait pas poser de problème juridique de principe<sup>70</sup> ;
- réduction significative, par exemple de 500 à 350 heures, du nombre d’heures consacrées à la psychologie, l’objectif étant seulement de donner aux non psychologues les bases théoriques et méthodologiques indispensables à l’exercice de la profession comme cela se faisait sans problème avant 1991 et comme cela reste parfaitement réalisable selon un ancien directeur de l’INETOP ;
- augmentation en contrepartie du nombre d’heures consacrées à l’économie, à la sociologie et à la connaissance du monde professionnel. En particulier, l’accent sera mis sur la connaissance des outils d’information relatifs à l’emploi et à l’insertion professionnelle ;
- augmentation du nombre d’heures consacrées à l’histoire de la fonction publique, aux droits et obligations des fonctionnaires, ainsi qu’à la connaissance du système éducatif, l’accent étant mis en particulier sur la connaissance de l’ensemble de la filière de l’orientation scolaire et professionnelle ;
- organisation plus rigoureuse et plus concertée des stages qui ne seront plus choisis par les stagiaires mais par les responsables de formation sur des listes académiques arrêtées par les CSAIO. De même, les tuteurs qui continueront à être des volontaires devront être choisis sur une liste académique arrêtée par les CSAIO, sur proposition des directeurs de CIO et avis des IEN-IO. En outre, la rémunération des tuteurs devrait être alignée sur celle de leurs collègues enseignants et leur formation continue organisée et animée par les CSAIO ;
- les épreuves et les coefficients du DECOP devront sans doute être revus pour les mettre en cohérence avec le nouveau contenu de la formation. Il paraît en particulier nécessaire de revaloriser fortement le coefficient de l’examen terminal national (6 sur 17 actuellement).

Quatre considérations apparaissent enfin opportunes à la mission pour renforcer la formation initiale et continue des CO-P et des autres intervenants dans l’orientation scolaire des élèves :

- s’agissant du classement à l’issue de la formation, deux choix sont possibles. Soit on considère que la nature de la formation et du métier s’accommode mal du classement traditionnel des écoles administratives. Il faut alors revoir et expliciter les modalités de la première affectation. Soit on rétablit le classement au DECOP, mais dans ce cas ce doit être le seul élément déterminant la première affectation, à l’exclusion de l’ancienneté et de la situation familiale qui seront prises en compte ultérieurement pour la mobilité ;
- La réussite au DECO-P continuerait à entraîner, pour les seuls stagiaires licenciés en psychologie, l’attribution du titre de psychologue. En revanche, le DECOP n’entraînerait plus automatiquement titularisation dans le corps des CO-P. Il en

---

<sup>69</sup> Dès 1984, le rapport du groupe de travail sur les missions et le fonctionnement des services d’information et d’orientation, dit « rapport BEGARRA » préconisait de revoir profondément la conception et le contenu de la formation des conseillers d’orientation pour l’adapter à des recrutements élargis, notamment en direction des enseignants.

<sup>70</sup> Tel est en tout cas le sens d’une lettre de la DAJ à la DES en date du 11 décembre 2001 à propos d’un projet d’arrêté relatif aux modalités de formation de certains CO-P, projet qui n’a finalement pas abouti.

serait une condition nécessaire qui devrait être confirmée par un stage d'un an en CIO, permettant de vérifier en pratique la maîtrise des compétences indispensables à l'exercice du métier et conclu par une inspection par un IEN-IO comme cela se pratiquait avant 1991 ;

- L'accompagnement des nouveaux CO-P doit être plus rigoureux. Il est important de mettre en place à leur intention un système de tutorat et de développer une formation académique d'adaptation à l'emploi pendant les trois premières années ;
- Les centres de formation actuels pourraient être sollicités pour mettre en place des stages de formation continue sur les procédures et pratiques d'orientation, à l'intention des CO-P, des professeurs principaux, des CPE et des personnels de direction.

#### ▪ **Les horaires des conseillers**

Nous avons proposé de maintenir l'affectation des CO-P dans les CIO, même si nous savons qu'il existe une demande forte d'une plus grande présence des CO-P dans les établissements scolaires. Nous pensons, en effet, que le travail d'analyse collective des CO-P dans les CIO est important et mérite d'ailleurs d'être développé et davantage restitué aux établissements scolaires. C'est la raison pour laquelle nous pensons qu'il n'est pas possible de conserver de trop petits CIO.

Dans le cadre d'une restructuration en deux cent cinquante CIO, il ne faut pas exclure l'existence d'antennes sous l'autorité d'un unique directeur surtout dans une première phase. Une telle souplesse est nécessaire dans le cadre d'une restructuration qui doit être progressive. De même, lorsque le choix sera fait d'affecter un ou deux CO-P dans une structure multi institutionnelle, les CO-P appartiendront obligatoirement à un CIO de rattachement, pour être aussi associés à la réflexion collective de leurs collègues.

Cela étant, cette restructuration, ainsi qu'une réflexion sur les horaires d'ouverture, doivent aboutir, toutes choses égales par ailleurs, à une présence plus grande dans les établissements scolaires. La répartition moyenne actuelle est à peu près égale entre les établissements et le centre. Il faudrait aboutir à une présence comprise entre 65 et 75% du temps dans les établissements.

Il convient aussi de revoir les horaires d'ouverture des centres. Il n'est sans doute pas nécessaire qu'un CO-P soit présent pendant la totalité des heures où le CIO est ouvert. Partout où il existe des ouvertures, soit plus tardives, le soir, soit le samedi matin, les directeurs nous ont dit que la fréquentation et la satisfaction des usagers étaient réelles. Mais ces horaires-là sont loin d'être le cas partout. Il est donc indispensable que des incitations fortes soient faites dans ce domaine. Ce qui est apprécié dans certains endroits, lorsque cela existe, serait certainement apprécié ailleurs. C'est ce qu'on doit se dire lorsqu'on voit le succès de la cité des métiers de La Villette le samedi après midi ou bien encore celui de la bibliothèque de Beaubourg le dimanche.

Enfin, pour permettre aussi bien une ouverture mieux adaptée à l'attente des usagers dans les centres qu'une plus grande présence dans les établissements, il est nécessaire d'annualiser le service des conseillers, pour permettre qu'ils puissent faire 35 heures de présence effective les

semaines où la demande est forte. Les inspecteurs tiennent à rappeler que le quart temps des 1600 heures annuelles que les conseillers d'orientation-psychologues n'ont pas à inscrire à l'emploi du temps laisse 1200 heures effectives qui doivent l'être et non pas seulement 1000 heures environ comme ils l'ont constaté.

- **Une nécessaire révision statutaire**

Il faut être conscient que toutes ces mesures représentent un véritable bouleversement des pratiques et des habitudes. Il est nécessaire de savoir en tirer des conséquences statutaires. Il convient aussi de ne pas oublier que les conseillers d'orientation-psychologues sont dans une situation statutaire unique par rapport à tous les personnels du second degré, mais aussi désormais par rapport à tous les personnels du premier degré. Les neuf cent mille enseignants du système éducatif, privé et public, ont vocation à accéder à une hors-classe, sans changer de métier, sans changer de fonction, sans changer de résidence. Cette hors-classe représente quinze pour cent des effectifs. Les conseillers doivent pour accéder à la grille indiciaire de la hors-classe changer de fonction, de métier, et de résidence. C'est une brimade dont la force symbolique est beaucoup plus importante qu'on ne l'imagine. Il ne sera pas possible de faire évoluer le fonctionnement des services d'information et d'orientation sans dissocier la hors-classe de la fonction de directeur.

### ***3.2.5. Les directeurs de centres d'information et d'orientation***

Dans la logique de ce qui précède, il faut en tirer les conséquences pour les directeurs. Il n'est peut-être pas nécessaire d'avoir un statut de directeur pour exercer une autorité hiérarchique. Mais ce qui a été fait au ministère pour les personnels de direction des établissements scolaires doit légitimement s'appliquer aux directeurs de CIO. Certes, les établissements scolaires n'ont pas la même taille que les CIO mais les chefs d'établissement et leurs adjoints appartiennent à un même corps. Environ cinq cents lycées et collèges ont une équipe inférieure à une vingtaine de personnels, puisqu'il y a moins de deux cents élèves.

Il a été mis en évidence, dans le corps du rapport, que le rôle effectif des directeurs de CIO dépasse largement ce qu'indiquent les textes réglementaires, la mission propose la reconnaissance statutaire de cet état de fait et ce, d'autant plus que d'autres propositions de la mission ne manqueront pas d'aboutir à un nouvel élargissement de leur rôle en terme de responsabilité, d'animation d'équipe et surtout de partenariat. Un directeur de CIO devrait disposer à terme d'une plus grande autonomie mais aussi d'une responsabilité budgétaire, de moyens plus importants en personnel, enfin d'une autorité et d'une responsabilité accrues en matière d'utilisation de ces moyens et de la capacité à proposer et développer de véritables actions de conventionnement et de partenariat.

Certes, beaucoup de conseillers sont favorables à des « primus inter pares », il ne faut pas le nier. Mais ne voit-on pas que c'est aussi une des causes des difficultés d'animation de toute la profession ?

Plusieurs pistes sont envisageables. On peut créer un statut d'emploi, mais pourquoi faire maintenant pour eux ce qui existait auparavant pour les personnels de direction du second degré ? On peut les assimiler aux personnels de direction. Deux méthodes sont possibles, soit

intégrer les CIO dans le mouvement des personnels de direction, soit avoir une nomination spécifique.

Nous pensons que si on veut leur faire jouer un rôle majeur et stratégique dans le système éducatif, il faut avoir un recrutement spécifique qui ne doit pas être simplement un recrutement de directeurs mais prévoir en outre une compétence scientifique sur le fonctionnement du système éducatif. Il est important que les directeurs de CIO aient une véritable plus-value dans ce domaine. Ce serait un élément important de leur reconnaissance par les autres chefs d'établissements. Beaucoup ont aujourd'hui ces compétences. Il est décisif de conserver cette dimension. Cela passe notamment par un concours comportant des épreuves écrites. Cela pourrait en outre jouer pour la filière de l'orientation le rôle que joue l'agrégation interne pour les enseignants. Enfin cette revalorisation statutaire va de pair avec la restructuration du réseau en deux cent cinquante CIO que nous avons évoquée ci-dessus. Il est bien entendu que cela entraîne une modification des règles de gestion. Le régime horaire des CO-P ne s'applique plus à eux. Et les règles de stabilité minimales (trois ans) comme d'obligation de mobilité leur seraient applicables.

### ***3.2.6. Nécessité d'un recrutement de personnels de documentation***

Dans le cadre d'une organisation comportant deux cent cinquante CIO importants, il est indispensable de porter une attention toute particulière à la fonction de la documentation. C'est une fonction stratégique pour un CIO. C'est un métier qui suppose des qualifications professionnelles spécifiques. Toutes les grandes entreprises l'ont reconnu et l'Education nationale l'a décidé aussi quand elle a créé le Capes de documentation pour les personnels travaillant dans les CDI des établissements scolaires. Beaucoup de CIO n'ont pas de responsable de la documentation. Quelques-uns, reconnaissant la nécessité d'une telle spécialisation, ont confié la tâche à un personnel administratif. C'est parfois une excellente solution selon les qualités personnelles des agents mais il n'est pas possible de laisser la réponse à cette nécessité dépendre des aléas de l'affectation des personnels en poste dans les CIO. Si l'on justifie de privilégier la formation psychologique des conseillers par l'importance de l'écoute et de la relation et s'il est vrai que nul ne peut être spécialiste de toute la vie économique, une documentation de très grande qualité, remarquablement tenue, est essentielle pour mesurer les évolutions, tant conjoncturelles que structurelles, locales et nationales, de la vie économique. C'est pourquoi nous pensons que chacun des deux cent cinquante CIO devrait disposer d'un documentaliste de catégorie A, prioritairement recruté sur une formation de nature économique ou sociologique. Le statut des ITARF constitue une modalité de recrutement et de gestion largement adaptée à cette nouvelle fonction, même si des ajustements s'avéraient nécessaires.

### ***3.2.7. Une relance indispensable des partenariats : l'orientation, une mission partagée***

Nous l'avons constaté tout au long de notre étude : à quelques exceptions près, les missions actuellement définies pour les conseillers d'orientation-psychologues sont des missions partagées. Les textes officiels et la nature des activités des conseillers d'orientation-

psychologues depuis la création des services d'orientation vont dans ce sens depuis la création des services d'orientation.

Ce constat a conduit notre groupe à approfondir cette notion de partenariat et à formuler une série de propositions dans deux directions. Il faut d'abord une réelle prise en compte de la nécessité d'un partenariat interne à l'institution et avec les usagers. Ensuite le développement des partenariats avec les autres réseaux d'accueil et d'information des jeunes mais aussi avec les collectivités locales et les milieux professionnels.

#### ▪ **Les partenariats internes à l'institution**

Les liens fonctionnels entre les conseillers d'orientation-psychologues et les autres membres de la communauté éducative sont précisés dans les statuts particuliers des différents corps et dans les textes définissant les missions de chacun. Parmi les textes récents, c'est la circulaire n° 96-204 du 31 juillet 1996 relative à la mise en œuvre de l'expérimentation de l'éducation à l'orientation au collège qui précise clairement dans son chapitre IV le rôle des différents membres de la communauté éducative dans la démarche collective. On ne part plus de la mission ou des missions des conseillers d'orientation-psychologues mais de la démarche qui vise à faire de l'élève un acteur de plus en plus autonome dans l'élaboration de son projet personnel. Il est alors évident que l'action des conseillers d'orientation-psychologues ne peut que se trouver enrichie par les liaisons avec les autres partenaires de la communauté éducative.

Au plan départemental, la position de l'IEN-IO, conseiller technique de l'IA-DSDEN, rend indispensable le travail avec les différents services de l'inspection académique qui traitent directement ou indirectement de la vie des élèves.

Au plan académique enfin, l'existence d'une cellule technique et administrative autour du CSAIO ne saurait conduire à un fonctionnement autonome de cette cellule et de son responsable. Le CSAIO est chef du service académique d'information et d'orientation, ses compétences et son champ d'intervention lui permettent d'être le conseiller efficace du recteur en matière d'orientation. Pour cela, il travaille bien évidemment avec les services académiques concernés, ceux qui agissent dans le domaine de la vie scolaire, de la gestion des moyens et de la carte des formations plus particulièrement.

Ces observations nous amènent à souhaiter qu'une nouvelle circulaire relative aux missions des services d'orientation soit publiée avec un double objectif :

- Mieux associer les élèves, étudiants et parents d'élèves.

Il faut créer un conseil des usagers et partenaires des CIO pour remplacer les conseils de perfectionnement. Ces conseils, composés de 15 à 20 personnes représentant les usagers, les partenaires et des personnalités qualifiées, se réuniraient au moins deux fois par an sous la présidence du directeur du CIO. Ils pourraient notamment évoquer les questions relatives aux horaires d'ouverture, à l'auto-documentation, à l'accès à Internet, aux différents services rendus par le CIO, aux actions partenariales, etc. Les CIO devront mettre en place visiblement, dans la pièce d'accueil du public, un cahier de réclamations.

A la fin de chaque année scolaire, les recteurs feront état de l'avis des usagers quant au service rendu par les CIO à l'occasion du rapport annuel sur l'orientation qu'ils doivent présenter au CAEN conformément à la loi sur l'école d'avril 2005.

– Travailler plus étroitement avec les chefs d'établissement et la communauté éducative.

Dans le cadre de la réorganisation des services, les responsables des EPLE desservis par le CIO seront devenus membres de droit du conseil des usagers et partenaires du CIO. La circulaire abordera plutôt l'organisation des relations et des modalités de coopération entre les établissements scolaires et le centre d'information et d'orientation. Elle sera l'occasion de systématiser l'usage encore minoritaire des contrats entre le centre d'information et d'orientation et les établissements publics locaux d'enseignement.

Le détail de cette circulaire pourrait aller jusqu'à des recommandations précises comme par exemple l'obligation faite au directeur du CIO de présenter systématiquement aux chefs d'établissement les nouveaux conseillers d'orientation-psychologues appelés à suivre leurs établissements.

Elle pourrait aussi rappeler que ce suivi s'effectue, sauf exception, pour une durée minimale de 3 ans, mais aussi que les conseillers d'orientation-psychologues doivent être invités chaque année, de préférence au premier conseil d'administration après les élections, à l'occasion de la présentation par le chef d'établissement du bilan de l'orientation de l'année écoulée ainsi que du programme annuel d'activités.

Elle recommanderait que les directeurs de CIO rencontrent chaque année, en fin d'année scolaire, les chefs des établissements pour recueillir leur avis sur le travail accompli par le ou les conseillers d'orientation-psychologues.

Enfin elle serait l'occasion de rappeler que l'établissement doit fournir au conseiller d'orientation-psychologue les conditions matérielles d'un travail efficace, un bureau comportant au minimum un téléphone et une armoire fermant à clé.

#### ▪ **Usagers et partenaires externes à l'institution**

L'Education Nationale ne saurait se comporter comme si elle avait le monopole de cette mission. D'autres organismes contribuent à assurer l'accueil, l'information, le conseil en orientation, l'insertion et l'accompagnement des projets de jeunes. L'Education Nationale est-elle prête à reconnaître qu'elle ne peut tout faire toute seule et à assumer que l'information et l'orientation sont des missions partagées ? Partagées avec les missions locales, l'ANPE, avec le réseau associatif de l'information jeunesse et les associations locales qui s'occupent d'accueillir des jeunes et de favoriser leur réussite scolaire et leur insertion sociale et professionnelle, avec les chambres de commerce et d'industrie, avec les chambres de métiers et les branches professionnelles, enfin et surtout avec les collectivités territoriales, communes, syndicats de communes, départements et régions.

Des parents rencontrés par la mission se sont déclarés intéressés par ce qu'ils appellent un « guichet unique », en fait, une structure qui offrirait conjointement les services des



informateurs jeunesse et ceux des CO-P « avec de véritables ressources, ouverte six jours sur sept et ouverte sur le milieu de l'entreprise... Ce serait un service public commun à l'Etat et aux collectivités territoriales ». Tous insistent sur la « nécessité d'une équipe pluridisciplinaire connaissant les entreprises, le système des bourses, le bilan de compétences, etc. ». Ils ont suggéré la mise en place de « maisons de l'orientation en réseau écoles/monde de l'entreprise/métiers ». Sous des appellations différentes, c'est bien la même idée d'un service aux parents et aux élèves qui ne soit pas coupé du monde de l'entreprise et qui associe les différentes compétences professionnelles de l'information, du conseil en orientation, de l'accompagnement de projets, de l'insertion professionnelle et de la méthodologie à la recherche d'emploi.

La mission a la conviction que le partenariat ne se décrète pas, il se construit. Peu à peu, au rythme des réunions de concertation, des stages de formation communs, il s'installe progressivement. Les réalités que chacun met derrière les mêmes mots se clarifient et, au fur et à mesure, s'élabore une culture commune. L'expérience passée des CIO déjà impliqués dans des actions partenariales montre que cela prend du temps et qu'il ne faut en aucun cas sous-estimer que l'une des conditions majeures de réussite réside dans l'attention que chaque CO-P porte à expliciter clairement ses objectifs et la capacité qu'a l'équipe du CIO à saisir à la fois la différence et la complémentarité entre sa démarche et celle du ou des partenaires. Les difficultés rencontrées par le passé, ici ou là, viennent souvent d'accords négociés sans que l'existence d'objectifs communs n'ait été vérifiée, ni que les CO-P aient pris le temps d'échanger avec les collègues des missions locales ou du réseau information jeunesse autour du métier pour mieux se compléter.

A cette condition, il convient que des CO-P puissent tenir des permanences conseils ailleurs que dans les CIO, pour aller au devant du public qui ne prend pas forcément naturellement le chemin du CIO, à la bibliothèque municipale, au centre social... C'était le cas autrefois dans les missions locales et beaucoup regrettent que cela ait disparu avec le recrutement de professionnels spécifiques de l'insertion. Partout où cela est possible, les directeurs de CIO pourront s'associer à l'élaboration et à la mise en place de lieux intégrés qu'ils s'appellent maisons de l'information, espace accueil orientation, maisons de l'emploi ou cités des métiers...

Il convient de faire attention toutefois à ne pas engager les CIO dans des rapports de force institutionnels où chaque organisme essaie de faire prévaloir ses propres dispositifs, en lieu et place d'une mise en commun des ressources et des compétences, car la finalité reste la même : offrir un service encore meilleur au public. Nous avons constaté de nombreux combats de territoires et de solides défenses de prés carrés. Pourrait-on laisser de côté un instant les logiques institutionnelles et tout simplement adopter le point de vue du jeune qui se préoccupe davantage d'obtenir des réponses aux questions qu'il se pose que de l'institution qui l'organise ? Il nous a d'ailleurs semblé intéressant de formuler les questions dans les termes même qu'utilisent les jeunes quand ils viennent consulter. Comment choisir une orientation ? Comment repérer une formation ou trouver un stage ? Comment trouver un emploi ? Comment valider mes acquis ? Comment changer d'orientation professionnelle ?<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Voir à ce sujet les différents pôles de la Cité des métiers : « choisir son orientation », « trouver un emploi », « trouver une formation », « changer sa vie professionnelle », « créer son activité ».

## ▪ Une charte pour partager l'information et le conseil en orientation

Pour fonder et appuyer toutes les initiatives locales concrètes de rapprochement et d'action commune entre les CIO et leurs partenaires, nous proposons que le ministère prenne l'initiative de rédiger une charte de l'information et du conseil en orientation partagés qui installerait solennellement le partenariat sur quelques principes majeurs :

- une ouverture à tous mais une priorité aux plus éloignés de l'information par une présentation simple par grandes questions ;
- un libre accès gratuit en auto consultation ou sur rendez-vous qui combine le conseil, le fonds documentaire et la rencontre avec les professions ;
- une offre multi sectorielle qui couvre toutes les voies d'enseignement et de formation initiale et tout au long de la vie, tous les secteurs professionnels et d'insertion ;
- une approche de service public, soutenue par un multi partenariat.

Pour la rédaction de cette charte, la DESCO pourrait utilement s'appuyer sur l'expérience de la cité des métiers de la Villette et s'assurer de la collaboration des représentants de la profession et des jeunes usagers. Il importe en effet que la méthode d'élaboration de la charte soit elle-même cohérente avec son contenu. A partir de la charte, les directeurs de CIO, épaulés par l'établissement public régional, pourront alors, sur la base de convictions explicitement partagées avec toutes les parties prenantes, construire des partenariats dans le respect des compétences professionnelles spécifiques de chacun.

Ils auront à cœur de faire partager aux partenaires éventuels la haute idée du service public qui est la leur, c'est à dire un état d'esprit, une conviction et une préoccupation, offrir le meilleur service au public. La première traduction concrète de ce principe réside évidemment dans le refus de toute dérive commerciale ou privée et la réaffirmation d'un service gratuit, ouvert à tous, respectant l'anonymat. Ils vérifieront ensuite que l'objectif commun est bien d'aider le jeune à devenir un acteur autonome de son orientation et de ses choix scolaires et professionnels ce qui implique, de la part des partenaires éventuels de respecter le jeune, d'être à l'écoute de sa demande, parfois d'aider la demande à émerger ou à se formuler.

Sans doute faut-il que les directeurs de CIO insistent sur la priorité à donner aux jeunes qui sont les plus en décalage par rapport au système scolaire et à son fonctionnement, ceux qui sont totalement à l'écart des dispositifs existants, ceux qui ne savent même plus par où commencer ni quelle question poser, ceux à qui la famille et l'entourage ne peuvent apporter aucune aide, aucun repère.

L'orientation scolaire et son corollaire, l'insertion professionnelle, y seront bien considérées dans la durée, comme un parcours, un cheminement personnel qui nécessite des temps de réflexion, la possibilité pour le jeune de venir et revenir à la source d'information, de bénéficier de plusieurs entretiens, si nécessaire, pour repositionner sa démarche et choisir à tout moment entre s'informer de façon autonome ou se faire conseiller, enfin de privilégier une piste ou de rebondir sur une autre piste.

Faut-il que la charte prévoie dans le détail les modalités d'application ? Probablement non. La souplesse la plus grande doit présider à tous les accords de partenariat. L'époque n'est plus

aux circulaires où l'administration centrale décrivait, de Paris, par le menu ce que les établissements scolaires étaient censés mettre en oeuvre. Des modalités concrètes peuvent cependant s'envisager sans que leur déclinaison précise soit abordée, chacun ayant à cœur de concevoir la meilleure interprétation locale en fonction des caractéristiques du public et des préoccupations des partenaires. Différence d'interprétation n'a jamais ruiné la partition !

- **La mise en commun des ressources documentaires**

L'accès libre et gratuit à l'information la plus complète possible suppose, en effet, de mettre en commun, partout où c'est possible, les fonds documentaires et de concevoir un plan de classement unifié quelles que soient l'origine et la multiplicité des sources d'information. Il faut que les CO-P réfléchissent avec les conseillers d'autre origine professionnelle, dans le strict respect de la compétence professionnelle de chacun, à l'accessibilité des outils et qu'ils organisent le recours aux connaissances et compétences professionnelles des différents conseillers pour accueillir les jeunes qui ne seraient absolument pas autonomes face à l'information.

Nous avons constaté une forte valeur ajoutée des espaces intégrés comme le hall du CIDJ ou la Cité des Métiers de La Villette où des CO-P joignent leurs compétences professionnelles à des informateurs jeunesse ou des conseillers des missions locales ou de l'ANPE. Le fonds documentaire est plus fourni, quasi exhaustif sur les différentes filières et dispositifs existants et la complémentarité des approches des différents conseillers permettent une réponse dans un même lieu beaucoup plus complète sans que le jeune ait à se déplacer d'un endroit à un autre et « faire le tour » des différents organismes. La mise en commun des ressources humaines permet évidemment de s'adapter aux contraintes des lycéens, des étudiants, des demandeurs d'emploi ou des salariés en activité et d'envisager une ouverture en soirée et le samedi. La mise en commun des réseaux permet aussi de multiplier les occasions de rencontres avec les professions, soit lors d'ateliers collectifs, soit lors de forums métiers ou sur l'apprentissage.

- **Des incitations financières de l'Etat et des collectivités territoriales**

Nous proposons que les directeurs de CIO et les CO-P prennent, s'ils ne l'ont pas déjà fait, l'initiative de contacts avec les autres professionnels de l'information et du conseil en orientation et insertion scolaire et professionnelle de leur environnement et mettent en place des relations autres qu'informelles, qu'ils s'associent à l'élaboration de projets communs comme les cités des métiers ou tout autre projet qui leur semble susceptible de mieux répondre à la demande des jeunes, selon l'esprit de service public. L'encouragement des CIO à nouer des relations fructueuses de partenariat avec d'autres équipes ou équipements (réseau des missions locales, de l'information jeunesse, des ANPE...) au nom de la recherche d'un service toujours meilleur du public pourrait être appuyé par des subventions de l'Etat relayées éventuellement par les collectivités territoriales. La recherche de synergie avec les autres services publics peut être un élément déterminant du projet académique dans sa dimension conseil en orientation.



## Conclusion

L'orientation n'est pas l'affaire des seuls conseillers d'information et de conseil en orientation. C'est même le contraire, les décisions relèvent des enseignants, des familles et des chefs d'établissements, il faut le répéter inlassablement pour éviter que les CO-P soient les boucs émissaires d'un processus qu'ils ne contrôlent pas. La formation dans ce domaine à l'intention de tous les autres est essentielle pour que les services de l'orientation fonctionnent bien. Les IUFM doivent passer des conventions avec l'INETOP et les autres centres de formation pour assurer cette formation, initiale et continue. Et l'INETOP doit être activement soutenu pour piloter des recherches dans tous les aspects de l'orientation.

Face aux dangers d'un renfermement sur soi de la profession, toutes les mesures que nous préconisons sont animées par le souci de la plus large ouverture de la profession de conseil en orientation, ouverture à tous les partenaires de l'Education nationale, ouverture vers les autres acteurs du conseil en orientation, ouverture des recrutements, ouverture de la formation...

Mais si l'on veut que les personnels adhèrent à ces propositions, ce qui est indispensable dans ce milieu dont la sensibilité est exacerbée, il est indispensable de s'inscrire dans le cadre d'une revalorisation aussi bien symbolique que matérielle. Ce n'est pas là l'entrée dans un cycle sans fin de revendications des uns et des autres. C'est d'abord une question d'équité avant d'être une question matérielle. Les personnels de l'orientation ont été oubliés. Il faut réparer cet oubli. C'est aussi une question d'efficacité tant du management des équipes que des résultats du système éducatif. La mobilisation active des personnels de la filière de l'orientation est indispensable pour contribuer à l'amélioration de ces résultats.

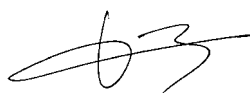
Robert DENQUIN



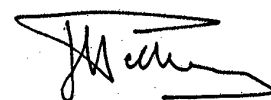
Didier BARGAS



Zaïr KEDADOUCHE



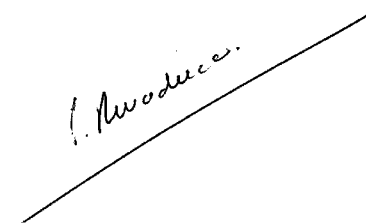
Jean-Louis PERILLIER



Hélène MATHIEU



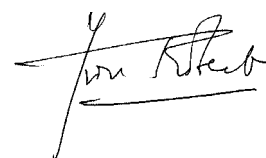
Pierre RENAUDINEAU



Ghislaine MATRINGE



Yvon ROBERT



Michèle SELLIER



*Inspecteurs généraux de l'éducation nationale*

*Inspecteurs généraux de l'administration  
de l'éducation nationale et de la recherche*



## **Annexes**

Annexe 1 : Liste des académies de l'échantillon et des CIO visités

Annexe 2 : Protocoles d'entretien ou de visite

Annexe 3 : Liste des organisations et des personnalités entendues

Annexe 4 : Liste des sigles utilisés

Annexe 5 : Éléments de bibliographie





## **LISTE DES ACADEMIES DE L'ECHANTILLON ET DES CIO VISITES**

**Académie de Dijon :** les centres d'information et d'orientation ou annexes de : Auxerre, Avallon, Beaune, Chalons sur Saône, Decize, Dijon 1, Dijon 2, Joigny, Le Creusot, Sens

**Académie de Lille :** les centres d'information et d'orientation de : Calais, Dunkerque, Hazebrouck, Hénin-Beaumont, La Madeleine, Maubeuge, Montreuil sur Mer, Villeneuve d'Ascq, CIO de Lille spécialisé sur l'enseignement supérieur

**Académie de Lyon :** les centres d'orientation et d'orientation de Bron, Givors, Lyon Rive Gauche, Vaulx-en-Velin, Vénissieux, Villeurbanne

**Académie de Montpellier :** les centres d'information et d'orientation de : Alès, Bagnols sur Cèze, Carcassonne, Castelnaudary, Le Vigan, Mende, Montpellier-centre, Narbonne, Nîmes-centre, Nîmes-ouest, Pézenas.

**Académie de Rennes :** les centres d'information et d'orientation de : Douarnenez, Lorient, Quimper, Rennes-sud, Saint-Malo, Vitré.

**Académie de Strasbourg :** les centres d'information et d'orientation de : Mulhouse-Bolwerk, Mulhouse-Cité,

**Académie de Versailles :** les centres d'information et d'orientation de : Boulogne-Billancourt, Corbeil-Essonne, Genevilliers, Gonesse, Sceaux, Saint Germain en Laye, Les Mureaux, Sarcelles, Juvisy.

**Les académies de la Guyane et de la Réunion** ont fait l'objet d'une observation alléguée suivie d'un compte-rendu par les IGEN-EVS en charge de ces académies

### **CIO visités dans d'autres académies :**

**Académie de Besançon :** CIO de Dôle

**Académie de Clermont Ferrand :** CIO de Clermont Ferrand

**Académie de Grenoble :** CIO de Grenoble-Olympique, CIO de Privas

**Académie de Paris :** les CIO spécialisés : enseignement supérieur, handicapés, auprès du tribunal pour enfants

**Académie de Reims :** CIO de Châlons en Champagne

**Académie de Nancy-Metz :** CIO de Thionville



## PROTOCOLES D'ENTRETIEN OU DE VISITE

Sont présentés ci-dessous les principaux protocoles d'entretien ou d'enquête utilisés par les inspecteurs dans le cadre de l'étude.

### 1 - Guide de visite d'un Centre d'information et d'orientation

---

#### *Première partie : éléments descriptifs*

Ces informations et les documents correspondants seront demandés préalablement à la visite, ils devront parvenir aux inspecteurs au moins une semaine avant la date prévue pour la visite.

#### **1 – Le CIO : CIO de :**

Existe-t-il une annexe ou une antenne ? : **(Les précisions sur l'équipement et le fonctionnement seront évoqués lors de la visite)**

Nombre de postes budgétaires de conseillers d'orientation-psychologues :

Nombre réel de C.O.P. attachés au CIO : ....dont non titulaires : ...

Nombre de temps partiels : Existe-t-il des temps « rompus » non compensés :

Potentiel horaire annuel disponible :

Personnels administratifs (statuts et quotités) :

Le CIO est-il doté d'un personnel de documentation ? D'autres personnels spécialisés ?

Dispose-t-il (ou a-t-il disposé) d'un emploi jeune (ou de plusieurs) ? De personnel sur contrat consolidé De CES ?

**Le CIO héberge-t-il une autre structure** (PAIO, centre de bilan, espace jeune, maison de l'information...) ? Eventuellement est-il hébergé par/ avec/ dans une autre structure ?

Existe-t-il une autre structure d'accueil à proximité (y compris BIJ ou maison de l'information) ?

Si oui, existe-t-il des accords ou des conventions avec elles ? (Si oui, en préparer un exemplaire pour le jour de la visite)

#### **Les crédits de fonctionnement du CIO**

Sont-ils à la charge de l'Etat ou du Département ? Quel en est le montant (hors loyers, entretien et chauffage) Quelles sont les principales caractéristiques et quelle est l'évolution de ces crédits ? Quels sont les principaux postes de dépenses et leur évolution depuis 5 ans ?

## Le secteur d'activités du CIO :

	Nombre d'établissements (publics / privés)	Effectif public	Effectif privé
Enseignement supérieur	/		
Collèges	/		
Lycée (hors STS)	/		
Lycée professionnel	/		

**Autres caractéristiques : (Si nécessaire développer sur une feuille jointe en annexe)**

### Liste des documents à joindre :

- Projet de centre ou de service des quatre dernières années
- Etat des crédits de fonctionnement (dotation et dépenses) sur les cinq dernières années
- Toute étude existante sur le secteur d'activité du CIO
- Enquête BILAC des cinq dernières années
- Tout document existant sur l'organisation et le fonctionnement du CIO

*Deuxième partie : guide de visite et d'entretien*

**Ce guide d'entretien ne sera pas envoyé au CIO avant la visite, il rassemble les principales questions à aborder avec le directeur du CIO au cours de la visite. Il n'est ni exhaustif, ni limitatif. Les inspecteurs s'efforceront en outre de rencontrer les conseillers d'orientation-psychologues présents le jour de la visite ou, mieux encore de susciter une courte réunion avec l'ensemble du personnel.**

**Ils mèneront aussi des entretiens individuels avec quelques-uns d'entre eux.**

### 1 - Le projet de CIO ou de service :

Le projet de centre ou programme d'activité du C.I.O ; précisions sur son mode d'élaboration et ses axes principaux.

Comment les projets ou les besoins des établissements sont-ils pris en compte ? Quelle est la fréquence des révisions, des adaptations et des ajustements du projet de service ?

Le directeur du CIO rencontre-t-il lui-même les chefs d'établissement pour en discuter ?

Des difficultés sont-elles apparues ?

Quels sont les autres partenaires consultés? Comment la demande des usagers est-elle appréciée et prise en compte? Quelle est l'articulation avec le projet académique ?

Existe-t-il des instructions particulières de l'Inspecteur d'Académie? Du recteur ? Si oui, comment sont-elles intégrées dans le programme de travail ?

## **2 - L'organisation du CIO :**

### **2 – 1 : L'utilisation des moyens :**

Quelle est la répartition du potentiel horaire disponible entre les différentes activités du C.I.O et les établissements scolaires ?

Comment les établissements sont-ils pris en charge ? **(Demander le tableau de répartition des services dans les établissements et au CIO)**

Quels sont les critères pris en compte pour la prise en charge de chaque établissement ?

Y a-t-il des établissements qui ne seraient pas pris en charge ? Si oui, combien d'établissements ? Pour quel effectif ? Pourquoi ?

Existe-t-il une spécialisation des CO-P ?

### **2 – 2 L'organisation de l'accueil du public :**

Quels sont les horaires d'ouverture au public ?

Quelles sont les périodes de fermeture pendant les congés scolaires ?

Comment est organisée la permanence d'accueil pendant les périodes de congés scolaires ?

Comment les permanences sont-elles organisées en période scolaire ?

Le CIO dispose t il d'un accès Internet ? Si oui, est-il accessible au public ?

Qui assure la première information ? Dans quelles conditions ?

Quelle est la documentation mise à la disposition du public en accès libre (y compris la documentation électronique) ?

Quel est le délai éventuel pour rencontrer un conseiller d'orientation-psychologue ?

### **2-3 L'activité du CIO :**

Existe-t-il des indicateurs de l'activité du CIO ? De la fréquentation spontanée du public ? Une analyse de la demande ? **(Demander les éléments qui ont permis de renseigner l'enquête annuelle)**

Y a t il eu une adaptation de l'organisation du CIO en fonction de la demande ?

Quelle est la fréquence des réunions de centre ?

Quels sont les thèmes abordés ?

Sont-elles l'occasion de faire le point sur l'information économiques? Sur les nouveautés en terme de documentation ? Si oui, sous quelle forme ?

Donnent-elles lieu à compte-rendu ?

**(Demander un exemplaire des documents disponibles).**

Comment le projet académique a-t-il été relayé auprès des personnels du CIO ?

## **3 – Le CIO, observatoire du district ou du bassin.**

Existe t il une analyse approfondie du district ou du bassin réalisée par le CIO ?

Quels types de documents sont produits par le CIO ?

#### **4 - La participation du C.I.O. à la vie du bassin, sa préparation et son impact au sein du C.I.O.**

Comment l'exploitation des données issues du niveau académique est-elle assurée ? Qui a la responsabilité de l'information sur l'état du marché de l'emploi ? Existe-t-il une revue documentaire diffusée au sein du bassin ? Quel est le rôle du directeur du CIO dans l'animation du bassin ? Est-il amené à présenter des analyses de données économiques ? De statistiques démographiques ?

#### **5 - Actions du C.I.O. dans le domaine de l'insertion et/ou en lien avec la MGI.**

**6 - Actions de formation continue :** au total, de combien de journées formation le CIO et ses personnels ont-ils bénéficié au cours de l'année scolaire écoulée ? Sur quels thèmes ? Y a-t-il une régulation au sein du CIO ou est-ce seulement sur la base du volontariat ?

#### **7 – Autres activités**

Le CIO organise-t-il des journées d'information ? Si oui, sur quels thèmes ? Pour quel public ? La connaissance du monde économique et du marché du travail fait-elle l'objet de séquences de travail au sein du CIO ?

Le CIO dispose-t-il d'une documentation économique et sociale ? Si oui, laquelle ?

Quelles sont les relations avec le monde économique ? Les associations de parents d'élèves, les élus locaux ou régionaux ?

A-t-il été créé un comité d'usagers (**si oui, en préciser la composition**) ou un autre comité consultatif ?

#### **8 - Observations générales**

Qualité et implantation des locaux, accessibilité (générale et pour public handicapé) Equipement matériel ? Qualité de l'accueil du public ? Documentation exposée.

## **2 - Guide d'entretien avec les conseillers d'orientation-psychologues**

**Mêmes remarques générales que pour les autres entretiens : mettre à l'aise, donner la possibilité d'une expression spontanée. Ne pas se contenter du déclaratif.**

#### **En entretien collectif :**

On s'efforcera de préciser la problématique de l'étude demandée par le ministre sans insister sur le caractère généralement négatif des critiques. Le ministre souhaite se dégager des appréciations qui ne reposent pas sur une observation concrète de l'activité des services. Cette étude ajoutée aux éléments concernant les services d'orientation qui figurent dans d'autres rapports récents servira de base pour une réflexion sur les missions des services.

Il s'agit ensuite de les faire s'exprimer collectivement sur la conception qui est la leur de la fonction qu'ils exercent et sur les conditions dans lesquelles ils souhaiteraient l'exercer. Les contraintes principales mais aussi les points de satisfaction rencontrés dans l'exercice des fonctions.

Quelle est leur conception du partage de leur activité entre différents lieux : CIO et établissements. Comment définissent-ils leurs tâches ?

### **En entretien individuel**

**Recueillir des informations sur sa formation, son mode d'entrée dans la fonction (concours interne –externe ou réservé, examen professionnel...), sa participation en qualité de stagiaire à des actions de formation continue, son expérience professionnelle, ses perspectives de carrière s'il y a lieu.**

Il s'agira d'appréhender comment l'action et l'activité du conseiller d'orientation-psychologue s'intègrent dans les objectifs académiques et départementaux et le projet du CIO ainsi que les arguments susceptibles de justifier les écarts éventuels avec ces objectifs.

On pourra vérifier que le CO-P a bien à l'esprit ces objectifs et le projet de centre ? A-t-il lu, par exemple, la circulaire de rentrée de la DESCO ? La circulaire académique ? Le projet académique ?

### **Le CO-P et les établissements qu'il a en charge**

Comment et avec qui a-t-il défini son programme d'activité ? Ce programme est-il différent d'un établissement à l'autre et si oui pourquoi ? À partir de quel recensement des besoins ? Dispose-t-il d'un tableau de bord des établissements qu'il a en charge ? A qui rend-il compte de son activité dans l'établissement ? Quel est son sentiment sur la responsabilité du chef d'établissement ?

Quels sont ses principaux contacts ou relais au sein de l'établissement ?

Qui détermine les élèves qu'il rencontre ? Les moments où il les rencontre ?

Combien de bilans psychologiques a-t-il fait pour la CDES ? Hors CDES ?

Quelles sont les traces ou éléments concrets qui lui permettent de rendre compte de son activité au directeur notamment pour renseigner l'enquête ministérielle annuelle ?

Quels outils utilise-t-il ?

Les entretiens avec les élèves : quelle est leur nature principale ? (Entretien d'information plus ou moins individualisée, entretien de suivi – psychologique ou non) (Demander la présentation rapide de quelques cas : objet, contenu de l'entretien, information apportée et conseil formulé).

Est-il amené à se réunir avec d'autres membres de l'équipe éducative (CPE, assistante sociale, infirmière, chef d'établissement ou adjoint, professeur principal) pour étudier le cas de certains élèves ?

Participation aux conseils de classe : fréquence, critères de choix, mode de préparation, modalités d'intervention, valeur ajoutée.

Fréquence des rencontres avec l'équipe de direction ? Sur quels thèmes ?

Coopération avec l'assistante sociale, l'infirmière : fréquence, modalités...

Participation ou présence aux manifestations conviviales organisées dans ou par l'établissement.

Quel est le poids hebdomadaire du temps nécessaire à ses déplacements du CIO aux établissements dont il a la charge ? Existe-t-il pour lui des difficultés pour le remboursement des frais de déplacement ?

### **L'activité du CO-P au CIO**

Que fait-il lorsqu'il est au CIO ?

Permanence d'accueil : fréquence et organisation ; public spontané ou uniquement sur rendez-vous ? Où reçoit-il ? Dispose-t-il d'une documentation personnelle ? Maîtrise et utilisation des TICE ? Comment organise-t-il son emploi du temps ? A qui le transmet-il ? (**Demander les traces concrètes existantes**) Comment consigne-t-il l'ensemble de ses activités ?

Comment met-il à jour ses connaissances en matière documentaire, dans le domaine économique et sur le marché du travail ? Quelles sont sa perception et sa conception des différentes missions du CIO ? De celle du directeur de CIO ? Comment différencie-t-il cette dernière de la fonction du conseiller d'orientation ? Comment résume-t-il les objectifs fixés aux CIO de l'académie, sont-ils adaptés à l'environnement de son CIO et aux besoins des usagers ? À sa conception de la mission des services d'orientation ?

### **Généralités**

**Représentation éventuelle de l'évolution de cette mission, ses attentes, ses propositions éventuelles....**

Quelle est sa position par rapport à la légitimité des objectifs fixés aux CIO ? De ceux retenus dans son CIO ?

Comment vit-il sa fonction ? Quelles perspectives, quels souhaits formule-t-il ?

Eventuellement qu'attend-t-il de l'étude menée par l'inspection générale ?

## **3 - Guide d'observation de l'activité des Inspecteurs de l'Education nationale (Information et orientation)**

**Attention ! Ce protocole s'appuie essentiellement sur le protocole d'inspection des IEN-IO stagiaires. Il a été admis par le groupe qu'il peut être utilisé en tout ou partie dans le cadre de l'étude sur le fonctionnement des services d'orientation dans la mesure où il permet d'explorer les différents champs de compétence des IEN - IO. Pour des raisons déontologiques n'est présentée ci-dessous que la définition de la fonction.**

### **Définition de la fonction**

**Le corps des inspecteurs de l'éducation nationale comprend une spécialité "information et orientation" qui représente environ 8% du corps. Ces IEN sont, pour la majorité d'entre eux, affectés dans une Académie et placés sous l'autorité directe des IA-DSDEN, certains sont affectés sur des postes d'IEN-IO à l'ONISEP soit dans les services centraux, soit en délégation régionale où ils assument les fonctions d'adjoint au délégué régional de l'ONISEP, ils assurent, sous son autorité, l'animation et la coordination des activités de la délégation, d'autres enfin sont délégués dans les fonctions de chef d'un service académique d'information et d'orientation, délégué régional de l'ONISEP.**

### **S'agissant des IEN-IO affectés auprès des IA-DSDEN :**

Outre leurs missions d'inspection, ils sont les conseillers techniques des IA-DSDEN pour la conception, l'animation et la mise en œuvre des actions d'information, d'orientation et d'insertion, ils sont ou devraient être par ailleurs chargés d'une ou plusieurs missions académiques qu'ils assument principalement en liaison avec le CSAIO (chef des services académiques d'information et d'orientation).



Leurs activités peuvent se décliner selon quatre axes principaux :

#### **1. L'IEN-IO, conseiller technique de l'IA-DSDEN**

- 1.1. Organisation et suivi de la gestion des procédures d'orientation et d'affectation en liaison avec les divisions des examens et de la scolarité. Mise en œuvre de l'éducation à l'orientation. Relais au plan départemental de la mission générale d'insertion.
- 1.2. Expertise auprès de l'IA-DSDEN sur la carte, la structure et le fonctionnement des collèges et sur la carte des formations du second cycle.
- 1.3. Relations avec les organismes socioprofessionnels, les entreprises, les services de la Préfecture et du Conseil Général.

#### **2. L'IEN-IO et les CIO : animation, impulsion, évaluation, contrôle**

- 2.1. Audit de CIO, inspection des personnels.
- 2.2. Organisation de réunions d'ordre administratif ou pédagogique de directeurs et/ou de conseillers d'orientation. Réunion de chefs d'établissement et de partenaires divers de l'orientation.
- 2.3. Organisation de forums d'information.
- 2.4. Suivi de la gestion administrative et financière des CIO.

#### **3. L'IEN-IO et les établissements scolaires :**

- 3.1. Aide à la mise en place et évaluation du volet "information et orientation" du projet d'établissement dans le cadre de l'éducation à l'orientation pour les lycées et collèges.
- 3.2. Missions diverses confiées par l'IA-DSDEN : projet d'établissement, prise en charge des élèves en difficulté, etc....

#### **4. L'IEN-IO et ses missions académiques :**

- 4.1. Participation à la réflexion académique sur l'information et l'orientation.
- 4.2. Actions de formation continue des personnels d'orientation et des professeurs principaux.
- 4.3. Développement des nouvelles technologies appliquées à l'information et à l'orientation.
- 4.4. Autres missions académiques.

**Les IEN-IO affectés à l'ONISEP** ont une activité centrée principalement sur le traitement et la diffusion de l'information pour l'orientation, leur formation et leur expérience professionnelle leur permet de faire le lien entre les besoins en matière d'information, les exigences pédagogiques des outils et documents et les impératifs de gestion en terme de production. Comme pour les autres IEN-IO, ils ont ou devraient avoir des missions académiques et des fonctions d'inspection.

### **4 - Entretien avec le Chef du service académique d'information et d'orientation -Délégué régional de l'ONISEP**

**Objectif de l'entretien :** apprécier l'action et le rôle du CSAIO, délégué régional dans l'animation, le pilotage, l'évaluation et la promotion des services d'orientation et de la délégation régionale de l'ONISEP, dont il a la direction.

Il est donc indispensable d'explorer son action et ses activités dans ses deux fonctions

**Attention ! Le CSAIO est conseiller technique du recteur. Sa position auprès de ce dernier peut-être différente d'une académie à l'autre ; au-delà des actions et responsabilités correspondant à l'arrêté de nomination, ils peuvent se voir confier d'autres missions – parfois très importantes - par le recteur. Comme pour les IEN-IO il peut y avoir un glissement dans la position et l'activité par rapport au domaine de l'orientation et au pilotage des services.**

### **Informations générales**

**Le CSAIO** est le conseiller technique du recteur dans le domaine de l'orientation ; il dispose d'un service de 10 à 15 personnes en moyenne où sont affectés des personnels administratifs bien sûr dont souvent un(e) AASU et un(e) SASU, des CO-P et un directeur de CIO adjoint du CSAIO. Le service académique d'information et d'orientation produit des études sur le déroulement et les résultats de l'orientation dans l'académie, coordonne l'élaboration et le déroulement des procédures d'orientation (en liaison avec les DSDEN et les IEN-IO), il apporte son concours aux réflexions sur l'évolution de la carte des formations et souvent joue un rôle important dans l'observation et parfois la gestion de l'orientation à l'issue des classes terminales. Il est aussi parfois pilote, sur le plan académique, de la MGI. D'autres missions peuvent, bien entendu, lui être confiées par le Recteur.

**Le Délégué régional de l'ONISEP**, a la responsabilité de la délégation régionale. Il est ordonnateur secondaire de l'ONISEP pour le budget de la délégation, il a compétence pour proposer et, dans certains cas, signer des conventions avec des partenaires ; il est éditeur – donc responsable éditorial - pour les publications régionales. Il dispose d'un adjoint, généralement directeur de CIO et parfois IEN-IO) ; un agent comptable secondaire assure à temps partiel la responsabilité de la comptabilité de la délégation. Attention tout le personnel titulaire et intérimaire de la délégation est rémunéré par l'Office **sauf le délégué régional qui ne reçoit d'ailleurs aucune indemnité au titre de cette fonction.**

La délégation régionale est une unité d'une vingtaine de personnes en moyenne avec, là aussi, des personnels administratifs, des conseillers d'orientation-psychologues ainsi que des personnels de service (TOS) et du personnel des corps des ITARF dont des ingénieurs d'étude. La délégation est à l'échelon régional la représentation de l'établissement national à ce titre elle dispose d'un budget qui lui est propre tout en n'étant qu'une partie du budget de l'établissement national. Ce budget est constitué :

- d'une dotation par les services centraux pour le fonctionnement (critérisée) et les dépenses de personnel (en principe couvertes à 100%)
- du produit des ventes de publications ou de services (y compris une ristourne sur les ventes réalisées dans l'académie par les services centraux)
- du produit des conventions avec les collectivités territoriales ou d'autres partenaires)

Les ressources propres d'une délégation régionale lui sont intégralement acquises, il n'y a pas en principe de ponction des services centraux. Des personnels contractuels peuvent être recrutés dans le cadre de certaines conventions.

La délégation régionale est placée sous la tutelle du recteur qui devrait en principe présider la réunion, au moins annuelle, du comité technique de la délégation où sont représentés l'ensemble des partenaires à l'image du conseil d'administration de l'Office (rappel :

l'ONISEP est un parfait exemple d'établissement à vocation interministérielle et interinstitutionnelle)

La mission essentielle d'une délégation régionale de l'ONISEP se décline schématiquement en trois points :

- participer à la collecte, au traitement et à la diffusion de la documentation sur les métiers, les études et les professions,
- participer à l'élaboration et à la diffusion des publications nationales,
- élaborer et diffuser des publications régionales en fonction des caractéristiques et des besoins régionaux et académiques ainsi que ceux des différents acteurs de l'orientation.

**Attention ! Les locaux mis à disposition du service académique d'information et d'orientation et de la délégation régionale de l'ONISEP peuvent avoir une influence sur leurs activités. Ils peuvent être sur un même site avec le CSAIO, ils sont parfois distants ou même très éloignés. Le confort, la qualité et l'équipement peuvent aussi être particulièrement déséquilibrés. L'attention portée à l'hébergement de ces services (comme pour les CIO d'ailleurs) fait partie bien sûr de l'observation.**

### **La préparation de l'entretien**

Au moment de la prise de contact pour fixer un rendez-vous il y a lieu de demander à ce que des documents soient rassemblés et préparés pour le jour de la visite ou, mieux, transmis préalablement (attention cela peut représenter un volume important)

***Pour le SAIO :*** projet de service et rapports d'activités des trois dernières années, s'ils existent ; organigramme du service et répartition des fonctions ; éventuellement lettre de mission ; dotation en personnel et évolution sur les cinq dernières années ; éventuellement ouverture de crédits et évolution ; textes et circulaires académiques sur la préparation et la mise en œuvre de l'orientation ; tous les documents produits par le service sur deux années scolaires (y compris les bilans académiques de l'orientation et de l'affectation ; textes, circulaires ou notes relatifs au pilotage de l'activités des CIO et éventuellement des IEN-IO.

***Pour la délégation régionale de l'ONISEP :*** programmes et comptes-rendus d'activités des cinq dernières années ; budget de la délégation sur les cinq dernières années ; publications régionales des deux dernières années ; organigramme de la délégation régionale ; ordres du jour et comptes-rendus des trois dernières réunions du comité technique de la délégation régionale ; CO-Pies de toutes les conventions et accords partenariaux actifs ; listes des conventions et accords partenariaux arrivés à terme.

**Note importante :** les collègues qui ont testé le protocole dans une académie signalent qu'il est difficile de tenir dans une seule journée si l'on veut bien voir les deux fonctions CSAIO et DRONISEP.

## Repères pour l'entretien

Les questions et les thèmes abordés dans ce guide ne doivent pas être considérées comme exhaustives. Vous y trouverez une description des principales activités des CSAIO - délégués régionaux de l'ONISEP et de leurs services. Il reste recommandé, comme vous le faites habituellement de favoriser l'expression spontanée de vos interlocuteurs et au besoin d'approfondir les domaines où ils vous entraînent et ceux pour lesquels vous soupçonnez une stratégie d'évitement. En tout état de cause pour la fiabilité de notre étude, il y a lieu de ne pas en rester au déclaratif et à la surface des choses.

### *Le CSAIO, sa conception de sa mission et de ses responsabilités, son rôle auprès du recteur*

Champ de compétence en qualité de conseiller technique du recteur ? Relations avec les autres conseillers techniques ? Avec les services du rectorat ? Avec les collectivités territoriales ? Les autres partenaires ?

Le CSAIO et la carte des formations ? Présence au côté du recteur dans les réunions de bassins, les réunions de chefs d'établissement, les autres réunions dans le cadre du pilotage académique ?

Fréquence des sollicitations du recteur ou du cabinet du recteur, exemple de notes de synthèses ou d'alertes demandées ou transmises ?

### *Le CSAIO et le pilotage du service académique d'information et d'orientation*

Fréquence des réunions de services - éventuellement ordres du jour et comptes-rendus de ces réunions.

Répartition des tâches au sein du service quels critères et quel contrôle ; rôle du directeur de CIO adjoint au CSAIO.

Horaires et régime de congé des personnels (**ne pas se contenter d'une réponse de type « ce sont ceux du rectorat »**).

Le service est-il amené à recevoir du public ? Pour quelles types de questions ?

Importance et caractéristiques de l'accueil téléphonique.

**(Un entretien rapide avec tout ou partie des personnels sur les tâches qu'ils assument et la conception qu'ils ont de leur mission est recommandée (le choix pour un CO-P ou un directeur de CIO d'avoir demandé une affectation au SAIO n'est pas neutre).**

### *Le CSAIO et le pilotage des services d'orientation (CIO et éventuellement IEN-IO)*

Le CSAIO se considère-t-il comme le Chef du service ou plutôt comme le Chef des services ?

Fréquence des réunions académiques des conseillers d'orientation-psychologues, des directeurs de CIO, des IEN-IO. Ordres du jour et comptes-rendus de ces réunions. Présence du recteur à l'une ou à l'autre de ces réunions.

Missions académiques confiées aux IEN-IO – par lui et/ou par le recteur.

Quelle est sa conception de l'animation des services ? Quelle proportion de son temps lui consacre-t-il –directement ou indirectement ?

Quels objectifs ont-ils été fixés aux CIO ? Comment sont-ils formalisés ? Existe-t-il des recommandations ou des actions mise en place pour évaluer l'activité des CIO ?

Quelle appréciation porte-t-il sur le fonctionnement des CIO ? A-t-il perçu une évolution depuis sa prise de fonction ?

Quelles suggestions ou propositions peut-il formuler ?

Sa participation à la CAPA, son rôle dans l'évaluation et la notation des CO-P, des DCIO, des IEN-IO ?

La formation continue des conseillers d'orientation psychologues : programme, choix des thèmes, désignation des stagiaires...

Les audiences avec les syndicats et associations ;

Instructions académiques concernant les horaires des CO-P, l'ouverture des CIO au public, ouverture pendant les congés scolaires. Quel contrôle de l'application de ces instructions ou précisions ?

### ***Le CSAIO et les autres partenaires***

Activité relationnelle et/ou de représentation soit en qualité de CSAIO, soit en qualité de représentant du recteur.

### ***Autres missions confiées au CSAIO par le recteur***

Par exemple : pilotage de la MGI ou, à défaut, degré de participation au pilotage ; Pilotage d'un pôle de réflexion et d'action mise en place par le recteur ....

### ***Le délégué régional de l'ONISEP***

Quelle répartition des missions avec le délégué régional adjoint ? Est-elle formalisée par un document ?

Comment le programme d'activité de la délégation est-il élaboré ? Le Délégué régional en est-il l'initiateur ou réagit-il à partir des propositions de son adjoint ?

Fréquence, ordres du jour et compte rendus des réunions de service.

Comment le Délégué régional assure-t-il sa responsabilité sur le plan budgétaire ? (Modalités de préparation des décisions dans ce domaine). Comment le projet de budget est-il élaboré ? Qui décide des priorités ? Porosité éventuelle avec le fonctionnement du SAIO (dépenses de fonctionnement, voiture de service mise à la disposition du SAIO...).

Quels sont les principaux postes de dépenses ?

Examen des conventions. Sont-elles en cohérence avec les missions de l'office ? Le budget de l'Office ne sert-il pas de support pour des conventions qui intéressent presque exclusivement les CIO ou d'autres missions (MGI, programmes européens sur l'orientation, financement indirect du fonctionnement des CIO...)

Comment le Délégué régional favorise-t-il le lien avec les CIO et leurs besoins ?

Comment se prennent les décisions sur les productions de la délégation ?

Activité relationnelle soit en qualité de délégué régional soit en qualité de représentant du recteur.

**(Au-delà d'un entretien avec une partie des personnels présents comme pour le SAIO, un entretien complémentaire avec l'adjoint est fortement recommandé voire indispensable, le pilotage des délégations régionales par un délégué non personnel de l'office et un adjoint personnel de l'Office, rémunéré – et généralement choyé - par lui est souvent source de conflit.)**

## **5 - Repères pour l'entretien avec l'IA-DSDEN et les IA adjoints**

**Rappel : les CIO restent administrativement des services de l'inspection académique et sont donc placés sous l'autorité directe de l'IA-DSDEN**

**Comment conçoit-il le rôle et la fonction du son conseiller technique qu'est l'IEN-IO ?**  
Eventuellement sa conception a-t-elle évolué en fonction de son expérience et notamment s'il

a travaillé avec différents IEN-IO ? Comment apprécie-t-il le partage de la « tutelle » de l'IEN-IO avec le CSAIO et/ou plus généralement l'échelon académique ?

Comment conçoit-il la coordination avec ses autres conseillers techniques ?

Quelles responsabilités particulières lui a-t-il confiées ? Notamment par rapport aux établissements ?

Quelle est son appréciation globale sur la fonction d'IEN-IO ?

Quels aspects de cette fonction privilégie-t-il ?

**Quels contacts a-t-il avec les CIO ?** Les directeurs de CIO ? Les conseillers d'orientation-psychologues ? Comment différencie-t-il les missions des uns et des autres ?

Quelles impressions a-t-il retirées de sa dernière réunion avec les directeurs de CIO ? De la réunion départementale des conseillers d'orientation-psychologues ?

Qu'attend-il d'eux ?

## **LISTE DES ORGANISATIONS ET DES PERSONNALITES ENTENDUES**

**ACO-PF** : Association des conseillers d'orientation-psychologues de France

**Amicale des CSAIO** : Amicale des chefs de service académique d'information et d'orientation

**ANDCIO** : Association nationale des directeurs de CIO

**FSU** : Fédération scolaire et universitaire

**FO** : Force ouvrière

**SGEN CFDT** : Syndicat général de l'éducation nationale, confédération française démocratique du travail

**UNSA** : union nationale des syndicats autonomes

**SNPDEN** : Syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale, membre de l'UNSA

**ID** : Indépendance et Direction, syndicat indépendant des personnels de direction de l'Education nationale

**PEEP** : Parents d'élèves de l'école publique

**FCPE** : Fédération des conseils de parents d'élèves

**UNAPEL** : Union nationale des parents des écoles libres

**FIDL** : Fédération indépendante et démocratique lycéenne

**UNI** : L'action universitaire

**UNL** : Union nationale lycéenne

### **Mission à l'orientation (DESCO)**

**DES** : Direction de l'enseignement supérieur

**CIDJ** : Centre d'information et de documentation jeunesse

**CNOIJ** : Conseil national d'orientation information jeunesse

**CNML** : Conseil national des missions locales

**Bachy Jean Paul** : Professeur à l'Institut national du travail et de l'orientation professionnelle, Président de la Région Champagne Ardennes

**Bouvier Alain** : ancien recteur

**Caroff André** : Inspecteur général de l'éducation nationale honoraire

**De Mons de Savas Hervé** : directeur de l'ONISEP

**Forestier Christian** : Inspecteur général, président du haut comité d'évaluation de l'école

**Guichard Jean** : Professeur d'Université, ancien directeur de l'INETOP (Institut national d'études du travail et de l'orientation professionnelle)

**Hénoque Maryse** : Inspecteur de l'éducation nationale honoraire

**Hussenet André** : Inspecteur général de l'éducation nationale

**Lancry Anne** : Professeur des universités, directrice de l'INETOP

**Legrand André** : Professeur des Universités

**Ricaud-Dussarget Paul** : Inspecteur général de l'éducation nationale honoraire

**Sénécat Jacques** : Inspecteur général de l'éducation nationale honoraire





## **LISTE DES SIGLES UTILISES**

**AFPA** : association pour la formation professionnelle des adultes

**ANPE** : agence nationale pour l'emploi

**ARTT** : aménagement et réduction du temps de travail

**BEP** : brevet d'études professionnelles

**BILAC** : bilan d'activité des CIO

**BTS** : brevet de technicien supérieur

**CAEN** : comité académique de l'éducation nationale

**CAFCO** : certificat d'aptitude aux fonctions de conseiller d'orientation

**CAP** : certificat d'aptitude professionnelle

**CCPREFP** : comité de coordination des programmes régionaux de formation professionnelle

**CDI** : centre de documentation et d'information

**CESI** : centre d'études supérieures industrielles

**CIBC** : centre interinstitutionnel de bilan de compétences

**CIDJ** : centre de documentation et d'information jeunesse

**CIME** : comité d'information et de mobilisation pour l'emploi

**CIO** : centre d'information et d'orientation

**CFI** : crédit de formation individualisé

**CGPME** : confédération générale des petites et moyennes entreprises

**CMPP** : centre médico-psycho-pédagogique

**CNAM** ; conservatoire national des arts et métiers

**CNED** : centre national d'enseignement à distance

**CO-P ou CO-P** : conseiller d'orientation psychologue

**CPE** : conseiller principal d'éducation

**CRDP** : centre régional de documentation pédagogique

**CRIJ** : centre régional d'information jeunesse

**CSAIO** : chef du service académique d'information et d'orientation

**CSP** : voir **PCS**

**DAFCO** : délégué académique à la formation continue

**DEA** : diplôme d'études approfondies

**DESS** : diplôme d'études supérieures spécialisées

**DCIO** : directeur de CIO

**DECO-P** : diplôme d'Etat de conseiller d'orientation-psychologue

**DRTEFP** : direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle

**DESCO** : direction des enseignements scolaires

**DGEFP** : délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

**ENAF** : élèves nouvellement arrivés en France

**EPLE** : établissement public local d'enseignement

**EPR** : établissement public régional

**GRETA** : groupement d'établissements (pour la formation continue)

**IA** : inspection académique

**IA-DSDEN** : inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale

**IA-IPR** : inspecteur d'académie, inspecteur pédagogique régional

**IEN-IO** : inspecteur de l'éducation nationale-information et orientation

**INETOP** : institut d'études du travail et d'orientation professionnelle

**IUFM** : institut de formation des maîtres

**JAPD** : journées d'appel de préparation à la défense

**LOLF** : loi organique relative aux lois de finances

**LP** : lycée professionnel

**MEDEF** : mouvement des entreprises de France

**ML** : mission locale

**MGI** : mission générale d'insertion

**NEET**: not in employment, education or training

**ONISEP** : office national d'information sur les enseignements et les professions

**OCDE** : organisation de coopération de développement économique

**PAIO** : permanence d'accueil, d'information et d'orientation

**PIJ** : permanence d'information jeunesse

**PCS** : professions et catégories sociales

**SCUIO** : service commun universitaire d'information et d'orientation

**RMI** : revenu minimum d'insertion

**SEGPA** : section d'enseignement général, professionnel et adapté

**TIC(E)** : technique d'information et de communication (appliquées à l'éducation)

**TZR** : titulaire sur zone de remplacement

**UFR** : unité de formation et de recherche

**UPI** : unité pédagogique intégrée

**VAE** : validation des acquis d'expérience

**ZEP** : zone d'éducation prioritaire



## ELEMENTS DE BIBLIOGRAPHIE

### *1 – Monographies et articles*

**Ballion Robert** : L'évolution de la fonction d'orientation - Rapport à la Commission des Communautés Européennes -Projet pilote F11- Programme Transition II. « Passage des jeunes de l'école à la vie active »- Paris, octobre 1987.

**Berthelot Jean-Michel** : « Ecole, orientation, société ». – Ed. PUF- Pédagogie d'aujourd'hui 1993.

**Caroff André** : L'organisation de l'orientation des jeunes en France. – Ed. EAP 1987.

**Chevallier Thierry** : L'orientation scolaire et professionnelle en Angleterre. pp. 95-105, Revue internationale d'éducation Sèvres, « Les défis de l'orientation dans le monde », n° 38, avril 2005.

**Danvers Francis** : Le conseil en orientation en France.- Ed. EAP 1988.

**Huteau Michel** : Pour une approche éducative en orientation. -Ed. Gaëtan Morin Quebec, repris par Francis Danvers dans : Le conseil en orientation en France. - Ed. EAP 1988.

**Mac Carthy John** : Analyse comparative des systèmes européens. - Les rencontres de la DESCO, « L'orientation en Europe : des approches différentes pour une question commune »

**Prost Antoine** : « Des professions à l'école : jalons pour une histoire de l'orientation en France » article, - Vie sociale n°5, 1996

### *2 – Rapports et ouvrage collectifs*

**L'orientation des élèves : Problèmes généraux, rôles des structures et des acteurs de l'orientation.** - André Caroff et Jacky Simon, rapport de l'inspection générale- Documentation Française - Collection des rapports officiels- Juin 1988.

**L'Evaluation de l'orientation à la fin du collège et au lycée, Rêves et réalités de l'orientation.** Maryse Hénoque, André Legrand. - Haut Conseil de l'Evaluation de l'Ecole-n°12-mars 2004, p.32.

**Rapport du groupe de travail sur les missions et le fonctionnement des services d'information et d'orientation.** - Begarra Raphaël – 1984.

**La fonction de conseiller d'orientation-psychologue vue par les différents acteurs,** - DEP Rapport de la direction de l'évaluation et de la prospective N° 94 - Octobre 97.

**Quels chemins pour l'orientation ?** - Revue de l'AFAEN° 1-1997.

**L'orientation scolaire et professionnelle** – Revue de l'INETOP.

**« Orientation professionnelle et politique publique : Comment combler l'écart ? »**, rapport de l'OCDE, 2004, 187 p.

**Orientation et cohésion sociale. La place de l'orientation en milieu scolaire dans le contexte de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.** Introduction de Jean GUICHARD, séminaire de Liège - 12-14 juillet 2001, Présidence belge de l'Union européenne.