

RAPPORTS DE JURY > SESSION 2010

Concours de recrutement des personnels de direction



ministère
éducation
nationale



Ministère de l'éducation nationale

**Secrétariat général
Direction générale des ressources humaines
Direction de l'encadrement**

**Rapport établi par M. François LE GOFF
Mme Laurence VEDRINE, M. Gilbert PIETRYK,
M. Francis ALIN,
Respectivement président, vice-présidents et secrétaire des jurys**

2010

Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction – session 2010

Comme les années antérieures, ce rapport est écrit en pensant à la fois aux candidats de la session qui vient de se dérouler et à ceux des sessions futures. Il s'agit, en effet, de rappeler les attentes des membres des jurys et de fournir des éléments généraux d'appréciation sur les réalisations des candidats lors des deux épreuves de ces concours.

Chaque sujet comporte ses éléments propres et appelle un corrigé particulier. Il ne s'agit donc pas de fournir un corrigé type, utilisable pour l'avenir, mais de témoigner des productions effectives des candidats. L'objectif est de mettre en évidence les principales caractéristiques de chacune des deux épreuves, d'indiquer les procédures en usage et de présenter les principaux critères d'évaluation. Ce rapport doit rendre plus compréhensible le classement des candidats, travail qui constitue la tâche principale des jurys de concours.

L'équipe de présidence et le secrétaire des jurys tiennent à exprimer tous leurs remerciements à l'ensemble des membres des jurys qui ont pris sur leur temps afin de concourir à cette mission importante et délicate consistant à sélectionner les personnels d'encadrement des E.P.L.E..

L'accueil au Lycée d'Etat - Foyer des Lycéennes a permis aux travaux de se dérouler dans d'excellentes conditions. Que madame la Proviseure et ses collaborateurs trouvent ici l'expression de notre gratitude.

Merci aussi du soutien précieux et de la disponibilité des informaticiens et des responsables de la direction de l'encadrement.

Merci enfin, à mes collègues vice-présidents ainsi qu'au secrétaire du jury avec lesquels il a été si agréable de travailler et qui ont permis que cette session se déroule parfaitement.

Le président des jurys,

François LE GOFF

Sommaire

Bilan de la session 2010	p. 5
1 - Plus de candidats pour un nombre de postes ouverts en légère diminution	p. 5
2 - Une sélectivité accrue	p. 5
L'épreuve d'admissibilité	p. 6
1 - Un sujet qui met en exergue la gouvernance d'un réseau rural d'éducation au service de la réussite de tous les élèves	p. 7
2 - La grille de correction et son application	p. 8
3 - Remarques des jurys	p. 14
4 - Conseils donnés aux futurs candidats	p. 17
L'épreuve d'admission	p. 19
1 - Remarques générales	p. 19
2 - Le dossier de présentation	p. 20
3 - L'exposé	p. 21
4 - L'entretien	p. 22
5 - Les conseils des jurys	p. 22
Annexe n° 1 : Données statistiques	p. 25
Annexe n° 2 : Sujet de l'épreuve écrite	p. 46

Bilan de la session 2010

La session 2010 des concours des personnels de direction était la troisième organisée selon les modalités prévues par l'arrêté interministériel du 28 juin 2007 qui a modifié les coefficients des épreuves du concours : coefficient 1 pour l'épreuve écrite d'admissibilité, coefficient 2 pour l'épreuve orale d'admission. Les résultats de cette session confirment les constats des sessions précédentes :

- l'épreuve écrite joue pleinement son rôle de filtre ;
- l'admission résulte largement de la note obtenue à l'épreuve orale. Une mauvaise prestation à l'oral ne peut être complètement compensée par une très bonne d'écrit.

La présentation de ce rapport dans l'ensemble identique à celle des années antérieures permet des comparaisons d'une session sur l'autre. Les principaux tableaux contenant les données et références statistiques sont fournis en annexe.

Trois caractéristiques essentielles sont à souligner :

- une augmentation du nombre des candidats;
- des seuils de décision d'admissibilité et d'admission sélectifs;
- un taux de rendement de 100% pour les deux concours.

1- Plus de candidats pour un nombre de postes ouverts identique à la session précédente

Le total des inscriptions est en progression : + 240 candidats soit une augmentation de 5,9%.

Au concours C2, le nombre de candidats inscrits poursuit sa progression (+ 6,8%).

Au concours C1, le nombre de candidats inscrits connaît une légère érosion (- 10,6%).

2- Les seuils de décision sélectifs

Evolution des seuils de décision

Concours C1

Sessions	2008	2009	2010
Valeur sur 20 du seuil d'admissibilité	8,40	9,00	9,00
Valeur sur 20 du seuil d'admission en liste principale	7,55	10,65	10,86
Valeur sur 20 du seuil d'inscription sur liste complémentaire	-	10,28	10,80

Concours C2

Sessions	2008	2009	2010
Valeur sur 20 du seuil d'admissibilité	9,30	9,90	9,90
Valeur sur 20 du seuil d'admission en liste principale	9,28	10,40	10,56
Valeur sur 20 du seuil d'inscription sur liste complémentaire	9,00	10,01	10,52

L'épreuve d'admissibilité

« L'épreuve d'admissibilité consiste en l'étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré, aux niveaux local, régional et national, donnant lieu à la rédaction de propositions d'action (durée quatre heures – coefficient 1).

Cette épreuve est destinée à apprécier les capacités des candidats à saisir une situation et définir la problématique qu'elle soulève, leur capacité à se situer dans un environnement professionnel et à mesurer leurs connaissances du système éducatif du second degré. » (Arrêté du 21 août 2006 fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministère de l'éducation nationale)

L'épreuve d'admissibilité aux concours de recrutement des personnels de direction repose sur une seule épreuve écrite (coefficient 1). Cette épreuve, commune aux deux concours C1 et C2, doit permettre d'évaluer le candidat dans les domaines suivants :

- connaissance du système éducatif du second degré : mission, organisation, conditions d'efficacité et difficultés, fonctionnement interne et développement des partenariats ;
- étude d'un dossier et capacité à en extraire les éléments utiles à l'analyse d'une situation ;
- capacité à saisir une situation complexe, à définir des problématiques, à proposer des solutions adaptées ;
- connaissance du droit de l'éducation.

Sur la forme, la rédaction de l'épreuve écrite ne consiste pas en une dissertation : il est par conséquent inutile de faire une introduction et une conclusion générales. Les réponses rédigées par les candidats doivent tenir compte des pratiques administratives en cours pour la production des écrits sollicités. Il est donc indispensable de maîtriser les règles élémentaires de la communication écrite et les différentes sortes d'écrits professionnels : lettre administrative, lettre personnelle, note (documents de référence : « Guide d'utilisation pour la mise en page des courriers » du ministère de l'éducation nationale et fascicule « Modalités de la communication administrative » de l'école supérieure de l'éducation nationale, en ligne sur son site : <http://www.esen.education.fr>). Les exigences d'une maîtrise de la langue française, la structuration et la clarté des présentations, la justesse et la précision du vocabulaire sont autant de critères de jugement que le jury sait apprécier. Le style télégraphique ainsi que les abréviations sont à proscrire. Le respect des règles syntaxiques s'impose à de futurs personnels d'encadrement du ministère de l'éducation nationale ainsi que la justesse et la précision du vocabulaire.

Sur le fond, l'épreuve écrite ne consiste pas non plus en une étude de cas reposant sur l'analyse de la situation d'un établissement scolaire ; l'objet est « l'étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré aux niveaux local, régional et national ». L'épreuve vise à s'assurer de la « capacité des candidats à saisir une situation et définir la problématique qu'elle soulève, capacité à se situer dans un environnement professionnel » (cf. arrêté du 21 août 2006). Il s'agit donc bien d'une mise en situation, au cœur de laquelle les candidats devront prendre connaissance d'un dossier, en saisir les caractéristiques essentielles, procéder à des analyses à partir de ces caractéristiques et formuler des propositions adaptées. Il convient par conséquent pour les candidats de bien prendre conscience que les sujets n'obéissent pas à un modèle obligatoire. Au lieu de se précipiter sur le dossier pour l'analyser au regard

de l'amélioration d'une situation, sur le modèle traditionnel d'une étude de cas, le candidat s'attachera à lire très attentivement les questions posées et à réfléchir à la manière précise d'y répondre.

Au total, cette épreuve écrite nécessite une capacité à prendre connaissance rapidement d'un dossier, à en dégager les traits essentiels, sans s'appesantir sur des points mineurs, à comprendre où sont situés les problèmes ou les difficultés, à proposer des stratégies qui montrent à la fois une bonne connaissance des environnements juridique, administratif, financier, culturel et éducatif, et l'aptitude à manager des EPLE avec les relations qui se nouent en son sein ou autour d'eux.

1- Un sujet qui met en exergue la gouvernance d'un réseau rural d'éducation au service de la réussite de tous les élèves

Le candidat se trouve cette année dans la situation d'un principal exerçant au sein d'un réseau rural d'éducation soumis à de multiples contraintes et en pleine mutation. Il doit faire preuve de ses qualités de créativité administrative et de pragmatisme, car on ne trouve pas dans le sujet de pistes d'action « clef en main ». C'est en cela que ce sujet est particulièrement discriminant et n'appelle pas de corrigé type. Ce sujet ouvert permet parfaitement de vérifier si le futur personnel de direction se projette bien dans la fonction et s'il fait preuve d'un regard prospectif sur les conditions du développement de l'égalité des chances et de la réussite de tous les élèves.

Tous les éléments de la gouvernance d'une offre éducative en cours de restructuration sur un territoire fragile sont bien réunis, avec notamment la sphère de responsabilité concernant le représentant de l'Etat amené à discuter avec un autre représentant de l'Etat, animateur de proximité des politiques nationales.

On mettra ici en évidence deux capacités importantes pour les personnels de direction dans les années à venir, notamment dans le contexte européen, à savoir :

- construire « *une offre de formation pertinente, cohérente et s'inscrivant dans un périmètre plus vaste* » ;
- et « *piloter l'établissement dans un contexte de « compétences partagées » (Etat, collectivités locales)* » ;

(cf. le « référentiel du responsable de direction d'un établissement d'éducation et de formation » dans le répertoire interministériel des métiers de l'Etat : le RIME).

Par un travail de recherche d'indices au sein du dossier, en faisant montre de leur bon sens et de la qualité de leur préparation, les candidats sont ainsi amenés à faire des hypothèses sur les contraintes de fonctionnement de ces trois petits établissements plus ou moins isolés et interdépendants, en recherche d'un avenir qui soit durable. Dans le cadre de leur diagnostic, les candidats doivent valider leurs choix en s'appuyant sur des principes et des valeurs éducatives et pédagogiques qu'il leur appartient de mettre en exergue, afin que l'ensemble de l'offre de formation de ce territoire soit, certes pérenne, mais réponde surtout à des critères de promotion de la réussite de tous les élèves (cf. la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'École du 23 avril 2005 à laquelle il est attendu qu'il soit fait référence). On le voit, l'entrée est nécessairement pédagogique et ensuite structurelle.

La lecture du sujet ne présente aucune difficulté particulière et n'appelle pas de connaissances qui puissent être ignorées d'un candidat un tant soit peu au fait des grandes exigences actuelles d'amélioration du système éducatif, et plus particulièrement du collège et de l'internat. On évoquera notamment et sans hiérarchisation les objectifs suivants : la garantie à tous les élèves des moyens de la maîtrise du socle commun ; l'ancrage de l'éducation artistique et culturelle ; la personnalisation des parcours scolaires ; la responsabilisation des équipes et des élèves à tous les niveaux ; la généralisation du numérique à l'école ; le renforcement de la politique de santé et la pratique du sport ; la contribution à alimenter la réflexion des collectivités territoriales de manière à favoriser une évolution de la sectorisation dans le sens d'une plus grande mixité sociale.

In fine, le candidat portera une attention toute particulière à l'objectif qui consiste à favoriser un meilleur accès des élèves issus des milieux socialement défavorisés à des parcours de réussite et d'excellence en milieu rural défavorisé. Pour cela, le candidat doit être au fait de l'action en faveur du développement des internats d'excellence, qui constitue un moyen supplémentaire d'offrir à des élèves issus de milieux défavorisés un environnement qui leur permette de réaliser toutes leurs potentialités.

Le dossier très riche, proposé en appui, est composé de nombreux documents qui permettent de dresser un diagnostic fiable de ce réseau rural d'établissements. D'ailleurs, ces documents se recoupent de façon à offrir des pistes de réflexion très balisées pour que le candidat puisse répondre à la première question et proposer des orientations stratégiques pertinentes en vue du passage du dispositif des « internats de réussite éducative » à un nouveau dispositif baptisé « internats d'excellence ». De même, en ce qui concerne la deuxième question, s'agissant de proposer un argumentaire et des propositions pour le sous-préfet d'arrondissement, afin de permettre à celui-ci d'alimenter un premier dialogue avec les élus locaux, qui s'interrogent sur le devenir des services publics dans cette zone rurale défavorisée, il n'y a pas de piège. Il est seulement utile d'avoir à l'esprit que le personnel de direction, qui est ici sollicité directement par un représentant de l'Etat, se doit de communiquer d'une façon hiérarchique, sous couvert de l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'Education nationale. L'horizon temporel proposé est large (cinq années), ce qui permet d'envisager une véritable stratégie pluri annuelle – et surtout concertée – pour faire évoluer le réseau.

Dans ces conditions, la problématique globale du sujet pourrait s'énoncer ainsi : comment profiter de l'opportunité offerte par l'entrée dans la démarche de l'internat d'excellence, pour ajuster la stratégie de développement d'un réseau d'établissements soumis à des contraintes multiples, en suscitant l'adhésion du plus grand nombre et en s'appuyant sur un projet pédagogique ambitieux et fédérateur au service de la réussite de tous les élèves ?

2- La grille de correction et son application

Le choix ayant été fait à nouveau de poser le même sujet aux concours de recrutement C 1 et C 2, la grille de correction est unique. L'admissibilité des concours de personnels de direction repose sur une seule épreuve écrite, il importe que son évaluation soit discriminante et favorise le classement des candidats. C'est pourquoi la grille propose une notation initiale sur 100 points (hors bonification) et

demande aux correcteurs de proscrire les ex æquo. Après accord des deux correcteurs sur la note commune, la note est arrêtée sur 20.

La copie de chaque candidat doit contenir deux documents distincts :

- une note adressée à l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'Education nationale présentant le nouveau projet d'internat d'excellence et la stratégie pour passer du premier dispositif, l'internat de réussite éducative, au second dispositif, l'internat d'excellence (document A, noté sur 60 points) ;
- une note synthétique à l'attention du sous-préfet d'arrondissement sur l'évolution possible du réseau rural d'éducation à l'horizon des cinq années à venir, en termes d'aménagement durable du territoire, d'égalité des chances et de réussite des élèves (document B, noté sur 40 points).

Si la copie ne contient que la note adressée à l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'Education nationale, elle est notée sur 45 points.

Si la copie ne contient que la note synthétique à l'attention du sous-préfet d'arrondissement, elle est notée sur 30 points.

Si la copie est confuse et contient de façon entremêlée des éléments de la note destinée à l'IA-DSDEN et des éléments de la note synthétique à l'attention du sous-préfet d'arrondissement, elle est notée sur 30 points au maximum, en fonction de la pertinence de son contenu.

Si la note synthétique à l'attention du sous-préfet d'arrondissement est transmise sous couvert de l'IA-DSDEN, une bonification de 7 points est accordée. La bonification n'est que de 5 points si ce document est envoyé en copie ou pour information. S'il est envoyé directement au sous-préfet, il n'appelle ni bonification ni pénalité.

Si la note à l'IA-DSDEN est envoyée en copie ou pour information au sous-préfet, une pénalité de 5 points est appliquée.

2.1. - Evaluation de la note adressée à l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'Education nationale, présentant le nouveau projet d'internat d'excellence et la stratégie pour passer du premier dispositif, l'internat de réussite éducative, au second dispositif, l'internat d'excellence (sur 60 points)

S'agissant d'élaborer des orientations stratégiques en vue du nouveau projet d'internat d'excellence, plusieurs pistes d'action sont parfaitement recevables, pourvu qu'elles soient argumentées et réalistes.

L'une des difficultés de l'exercice demandé au candidat est de bien définir des orientations stratégiques :

- en prenant appui sur une lecture attentive et commentée des indicateurs ;
- en se montrant apte à synthétiser et à dégager un bilan global et clairvoyant des actions en cours – il est le principal en poste depuis la rentrée scolaire 2009 ;
- et enfin, en prenant en compte, de façon loyale et diligente, les orientations nationales et académiques.

Le critère de cohérence entre l'internat de réussite éducative, le projet d'internat d'excellence et les orientations stratégiques proposées est essentiel.

Le plan de la note n'est pas apprécié *a priori*, mais en fonction des choix faits par le candidat, d'analyse des indicateurs, d'argumentation, de synthèse et de présentation des problématiques. La note peut être rédigée de manière classique en deux parties :

- une première partie dressant le bilan de l'internat de réussite éducative ;
- une seconde présentant les axes du projet d'internat d'excellence proposés à l'IA-DSDEN.

Les orientations stratégiques peuvent aussi se trouver sous une forme alternée, avec l'analyse et le commentaire des indicateurs, ainsi que celui des documents fournis.

Le contenu de la note A

Divers éléments d'analyse doivent se trouver dans cette note, tel que le rappel de quelques grands objectifs nationaux. On citera notamment :

- **la nécessité de l'offre d'un service public d'éducation de qualité dans tous les lieux du territoire**, *cf.* le travail interministériel sur la réussite éducative et l'égalité des chances, issu de la loi de programmation pour la cohésion sociale (loi n°2005-32 du 18 janvier 2005) ; la montée en puissance des projets locaux ; la construction de choix d'orientation réalistes et ambitieux ; le taux de réussite au DNB ; l'incitation à une mobilité souhaitée ; l'accompagnement de chaque élève ; la valorisation des potentialités et des productions des élèves ; l'accès aux pratiques artistiques, culturelles et sportives ;

- **le renouvellement du concept de l'internat scolaire comme atout déterminant de la réussite et de l'intégration sociale des élèves**, depuis le début des années 2000 une politique ministérielle constante de « relance de l'internat scolaire », dans un objectif d'égalité des chances, s'attache à faire de ce type de structure d'accueil bien plus qu'une solution d'hébergement, un véritable choix éducatif, positif et choisi, pour des élèves qui ne trouvent pas dans leur environnement les conditions les plus favorables à leurs études. On pensera ici à l'annuaire des internats sur le site du ministère de l'Éducation nationale, à la rupture de l'isolement, au travail sur l'estime de soi ;

- **l'ambition spécifique de « l'internat d'excellence »**, *cf.* l'organisation logistique et pédagogique permettant de passer du principe de la « réussite éducative », axée sur des élèves présentant des signes de fragilité pour reconstruire avec leur famille des parcours de réussite (*cf.* document 6), à un principe d'excellence (*cf.* document 7), où il s'agit de permettre à des élèves à potentiel, issus des quartiers de la politique de la ville, d'accroître encore leurs capacités et compétences, et donc la construction de leur parcours. Les meilleures copies explicitent clairement les éléments permettant l'amélioration de ces conditions de travail (espaces numériques de travail, mise en place de l'accompagnement éducatif sur les trois axes, parcours de découverte des métiers et des formations, adultes référents, etc.). Un regard particulier doit être porté sur la gestion de la mixité des publics, notamment lors de la période de tuilage des deux dispositifs (redéfinir le rôle et la fonction des éducateurs spécialisés) ;

- **la qualité du projet pédagogique et éducatif du réseau d'établissements**, possibilité de développement de l'offre de formation sur les trois collèges, en particulier pour les langues vivantes et les options offertes (grec, itinéraires de découverte, découverte professionnelle et les dispositifs particuliers tels que l'alternance) ;

- **le respect des contraintes du calendrier**, lancement de la transformation de l'internat de réussite éducative (IRE) existant en internat d'excellence qui devra voir le jour au 1^{er} janvier 2010.

Notation

La note à l'IA-DSDEN permet de différencier, d'une part la place du principal dans la chaîne hiérarchique, d'autre part l'autonomie conférée à l'EPL. Les copies de qualité mettent en avant la richesse des idées, la créativité, la place accordée à l'expérimentation (article 34 de la loi d'orientation pour l'avenir de l'école) ; elles insistent sur la mise en synergie des partenariats et valorisent les ressources locales, sans négliger l'ouverture vers d'autres structures territoriales. Elles explicitent la stratégie du changement, à l'interne comme à l'externe (sans omettre le volet RH), et distinguent les compétences partagées entre l'EPL, l'État et la collectivité territoriale de rattachement.

Le respect des règles de présentation d'une note interne à l'administration est noté sur 5 points. Celui des règles de la syntaxe et de l'orthographe est également noté sur 5 points.

50 points sont donc attribués au fond de la note et 10 points à la forme.

2.2. – Evaluation de la note synthétique à l'attention du sous-préfet d'arrondissement sur l'évolution possible du réseau rural d'éducation à l'horizon des cinq années à venir, en termes d'aménagement durable du territoire et d'égalité des chances des élèves (sur 40 points)

Cette note, sur la thématique de l'aménagement scolaire des zones rurales fragiles, sujet préoccupant tant en France qu'en Europe, permet de repérer un certain nombre d'aptitudes :

- à concevoir des projets et à entraîner des équipes ;
- à faire preuve de loyauté institutionnelle ;
- et à se distancier de tout climat idéologique (sortie de la dramaturgie de l'ouverture/fermeture d'un établissement au profit d'une réflexion sur le parcours de réussite de tous les élèves).

Le dialogue entre le sous-préfet, représentant de proximité de l'Etat, chargé d'une importante mission de conseil aux élus¹, avec un chef d'établissement, est exemplaire d'une approche globale et territorialisée des politiques publiques. De toute évidence, les intentions fortes de cette note sont : mutualisation, évaluation et ambition pour tous les élèves. Il peut être intéressant de voir se dessiner les grandes lignes d'un projet d'expérimentation d'un réseau d'établissements très intégré au sein d'un fonctionnement commun, voire d'un EPLE multipolaire, sans que ce soit une piste de réflexion exclusive. Et pourquoi ne pas imaginer un EPLE multipolaire primaire-secondaire ? Ou encore un EPLE multipolaire où chaque site serait spécialisé ?

En tout état de cause, il s'agit de tirer vers le haut l'ambition des élèves par l'effet de réseau. Le constat au fil des ans de l'orientation post-troisième montre en effet trop souvent dans les zones rurales fragiles – à l'image de ces trois établissements – un manque d'ambition des élèves après le collège (déficit de l'orientation vers les voies générales et technologiques). Si le projet éducatif du réseau se doit d'être

¹ Cf. Rapport de l'Inspection générale de l'administration, « *Quel avenir pour le sous-préfet d'arrondissement ?* », Avril 2006.

ambitieux, il doit aussi et surtout stimuler et développer l'ambition chez les élèves et leurs familles. Le réseau, de par son unité et sa stabilité, est ainsi un acteur de premier ordre dans le combat pour l'égalité des chances. Le projet de réseau prend en compte la nécessité de tirer vers le haut les élèves par la mise en place d'une politique éducative novatrice assortie de choix pédagogiques opportuns et pragmatiques.

Toujours du point de vue du développement d'une structure d'offre scolaire en réseau, la circulaire sur le développement des internats d'excellence ouvre une piste nouvelle en stipulant que: « *Le plan pourra envisager, hors de l'emprise des EPLE, des solutions innovantes. Ainsi celle des "internats de ville" communs à plusieurs établissements qui proposeraient aux élèves des conditions de résidence plus souples* ». Dans le cadre de la définition d'un projet de réseau, il est ainsi particulièrement intéressant de voir se dessiner – par une conceptualisation élargie de l'équipement prôné dans la circulaire – un programme expérimental d'« internat de montagne » (cf. documents 5, 7 et 8), multiservices, dont l'on voit très bien l'intérêt pour les collectivités locales, dans le cadre de l'accueil d'autres publics (issus notamment de la formation continue, du tourisme vert, etc.) pendant les périodes de congés scolaires (concept d'école ouverte).

Par ailleurs, l'imagination du candidat est valorisée au vu de ses capacités à élargir le champ de perception de l'école vers le développement local, la formation continue, l'action culturelle, la continuité des apprentissages, l'ouverture internationale², etc. Cette dimension créative est volontairement affirmée par le caractère stratégique de ladite commande : l'horizon proposé est à cinq ans. Il s'agit donc d'instruire un véritable dessein pour ce territoire en partenariat avec les acteurs locaux. Est particulièrement apprécié le candidat capable de se pencher sur une procédure d'évaluation d'un projet innovant qui soit cohérente, pluri-annuelle, voire *in itinere*, et qui permette surtout de croiser les regards de tous les acteurs d'un projet éducatif local répondant à des critères précis d'égalité des chances et de réussite de tous les élèves, comme cela est stipulé dans la commande.

La note peut commencer par l'établissement d'une exigence d'égalité des chances : l'élargissement des espaces de référence pour les élèves, les enseignants et les familles est en effet un préalable absolu dans une société ouverte, au service de la réussite de tous les élèves. En ce sens, un micro collège isolé dans un milieu rural défavorisé cumule les handicaps et ne répond plus à des exigences de qualité de l'offre de formation. Le projet de réseau est un garant de stabilité et de cohésion des équipes pédagogiques.

Le contenu de la note B

Les candidats doivent formuler des propositions réalistes d'un point de vue économique, organisationnel et pédagogique. Ils peuvent dessiner les grands principes régulateurs de ce que pourrait être une structure souple, innovante et performante :

² Dans un premier temps, le réseau cherche un ou des établissements partenaires en Europe. Cet appariement peut intervenir soit à l'issue d'un travail préparatoire effectué en collaboration avec un assistant *Comenius* affecté dans l'établissement pilote du réseau, soit à la suite de la visite d'enseignants européens dans les sites du réseau. Des échanges en langue étrangère sont dès lors organisés par l'intermédiaire des outils numériques.

- **mettre en place une équipe de direction de réseau**, les personnels de direction qui ont travaillé seuls dans de très petits établissements, souvent peu attractifs de par l'isolement professionnel qu'ils suscitent, voient tous les avantages d'un travail en équipe de direction tel qu'il est développé dans un réseau. La notion d'équipe de direction de réseau répond par conséquent à bien des attentes des personnels de direction exerçant dans de très petites structures ; des personnels qui éprouvent de plus en plus le besoin de croiser leurs regards avec leurs collègues afin de mieux répondre aux demandes de leurs communautés éducatives ;
- **maintenir et affirmer la complémentarité de chaque site**, dans le cadre d'un maillage territorial durable, il s'agit ainsi de répondre à une demande importante des populations et de leurs élus ; il est important ici d'associer les collectivités territoriales à toutes les étapes du projet ;
- **stabiliser les équipes enseignantes par la reconnaissance de contraintes particulières**, le réseau élargit et pérennise l'offre de formation en permettant une meilleure gestion de l'offre des options et des langues ; il est ainsi intéressant, d'un point de vue pratique, d'évoquer une dotation horaire globale du réseau ; cette DHG pourrait couvrir la totalité des besoins du réseau (calculés en fonction du nombre d'élèves prévus par division et par site) et favoriser une gestion des postes là où prévalait auparavant pour chaque établissement une coexistence de compléments de services reçus – compléments de services donnés et blocs de moyens provisoires. Le résultat immédiat de ce principe de mutualisation est la stabilisation des équipes pédagogiques. Qui dit stabilité des équipes dans le réseau, dit une facilitation de l'engagement des enseignants, et ce, quel que soit le site, grâce à un pilotage plus cohérent, s'appuyant sur un conseil pédagogique commun. Cet organe commun au réseau est ainsi une force représentative de réflexion et de proposition pluridisciplinaire, gage de cohérence de l'ensemble des actions, permettant notamment une meilleure gestion de l'offre des options et des langues.
- **dessiner les organes de gouvernance du réseau ou de l'EPLE multi sites**, on évoquera notamment des instances communes (CA, conseil pédagogique, CESC, commissions diverses) et la mention essentielle de politiques fédératives dans le domaine documentaire et éducatif ;
- **mettre en place un espace numérique de travail (ENT) comme levier des pratiques nouvelles de personnalisation pédagogique**, on pensera au suivi de l'orientation, à la validation des compétences et à l'accompagnement du travail de l'élève. Grâce à ses fonctionnalités nouvelles, conçues pour prendre en compte toutes les dimensions des nouvelles pratiques ministérielles, il est possible, grâce à l'ENT, y compris dans les lieux les plus isolés géographiquement, de gérer la validation du socle commun de connaissances et de compétences, d'accéder directement au *web classeur*, et de profiter de la généralisation du cahier de textes numérique. De fait, l'ENT peut être considéré comme le système nerveux du réseau. En effet l'ENT, dans sa version la plus aboutie, dispose aujourd'hui de fonctionnalités inter établissements extrêmement précieuses pour organiser la vie pédagogique et éducative des réseaux telle que précédemment définie : les enseignants peuvent disposer d'une vision transverse de leurs classes et de leurs élèves, indépendamment de l'établissement ou du site dans lequel ils se trouvent. L'ENT met à disposition de ses utilisateurs des outils collaboratifs encore plus puissants, complétés par la possibilité de créer des groupes inter-établissements. Des utilisateurs issus de différents établissements peuvent travailler ainsi sur des projets communs avec un accès accru aux ressources ; une synergie peut être organisée avec les écoles primaires dans le cadre du plan « Ecole numérique rurale » qui a

justement pour objectif d'améliorer l'équipement numérique d'écoles situées dans des communes de moins de 2000 habitants ;

- **promouvoir une politique locale de formation continue et de développement culturel**, dans cette dynamique de réseau, il est important de pouvoir s'appuyer sur un vivier de personnes ressources qui soit constitué dans toutes les disciplines. Au plus près du terrain, le réseau incarne la volonté de prendre en compte la réalité de l'éducation et de la formation tout au long de la vie et son inscription dans la continuité. Il est donc important que les élèves de la formation initiale prennent conscience de cette réalité et profitent de la mutualisation des équipements ;

- **articuler toutes les structures éducatives existantes d'un territoire**, des écoles du secteur jusqu'au lycée D – au nom du principe de la continuité des apprentissages ; les dispositifs d'échanges, de mixité des publics, de mise en valeur des productions, de voyages, de connaissance des métiers, se complètent tous pour participer à la rupture de l'isolement et contrer les résistances et les peurs afférentes à toute mobilité géographique ou sociale ; pour se faire, on prendra appui sur les « cordées de la réussite » du lycée D.

Au total, toutes ces mesures – dont la liste n'est pas exhaustive – contribuent essentiellement à développer la citoyenneté et à rendre tous les élèves capables de s'inscrire dans une mobilité choisie. Les dispositifs d'échanges, de mixité des publics, de mise en valeur des productions, de voyages, de connaissance des métiers, sont en effet autant de moyens de rompre l'isolement et les craintes afférentes à toute mobilité géographique ou sociale.

Cette investigation prospective amène naturellement les candidats à répondre en cohérence avec la note relative à l'internat d'excellence. L'articulation logique entre les deux questions et toutes les liaisons initiées entre les territoires ruraux et urbains au service de la continuité des apprentissages sont très appréciées.

Notation

30 points permettent d'évaluer qualitativement cette partie. Le critère de mise en cohérence avec les grands axes stratégiques de la note à l'IA-DSDEN doit dominer.

Une attention particulière, bonifiée à hauteur de 5 points, est portée aux candidats qui précisent le cadre chronologique et calendaire.

5 points sont attribués en fonction du choix et de la qualité de la présentation.

5 autres points sont accordés au respect des règles de la syntaxe et de l'orthographe.

30 points sont donc attribués au fond de la note et 10 points à la forme.

3- Remarques des jurys

Le sujet proposé s'est révélé très discriminant. Il permet en effet de vérifier l'aptitude du candidat à :

- analyser des indicateurs et des textes très rapidement et à tirer des arguments à l'appui de leur thèse ;
- se situer dans son environnement hiérarchique et administratif ;

- comprendre la répartition des responsabilités entre le ministère de l'Éducation nationale, les autres entités administratives et les collectivités territoriales ;
- s'adapter à ses interlocuteurs ;
- faire preuve de bon sens à travers des solutions proposées et argumentées ;
- oser des propositions innovantes, dépassant le strict cadre de l'établissement dont il avait la responsabilité.

➤ Principales qualités relevées dans les bonnes copies

La première qualité des bonnes copies est de répondre précisément à la commande de chacune des deux questions. La note à l'IA-DSDEN se doit de garder le projet d'internat comme fil directeur, en mettant en perspective ce projet en termes de plus-value pour tout le réseau. La note au sous-préfet a pour finalité de valoriser l'action de l'éducation nationale dans un environnement institutionnel, administratif et patrimonial.

Au-delà de l'excellence de la qualité rédactionnelle (synthèse et orthographe), les bonnes copies montrent un niveau de langue adapté à chacune des deux notes : qualité rédactionnelle synthétique pour la note à l'IA-DSDEN ; choix de présentation d'une véritable vision prospective pour l'argumentaire au sous-préfet.

Seule une véritable analyse préalable des données figurant dans les annexes, notamment celle des indicateurs, autorise une structuration claire de chacune des notes, permettant de répondre avec pertinence aux questions posées, en hiérarchisant les axes proposés. Les bonnes copies sont celles qui présentent des choix réalistes, obéissant à de vraies convictions personnelles ; plusieurs stratégies peuvent en effet être retenues selon différents scénarios dont le candidat peut analyser les points forts et les points faibles. Certes, l'aménagement durable d'un territoire est un élément essentiel à prendre en compte, mais il ne doit jamais obérer le développement de l'égalité des chances, le primat de la réussite de tous les élèves, la rupture de l'isolement social et géographique, la mixité des publics. Bref, des qualités de stratégie générale de pilotage doivent être mobilisées, tant dans le passage de l'internat de réussite éducative à l'internat d'excellence, que pour répondre intelligemment au sous-préfet. Une connaissance approfondie du système éducatif et de son environnement permet de développer une vision globale des trois EPLE dans leur environnement et une prise de position claire quant au devenir du réseau.

Les bonnes copies allient également l'authenticité de la réflexion à une solide loyauté institutionnelle. Il n'est pas inintéressant à ce titre de voir qu'environ seulement un candidat sur quatre songe à envoyer sa note au sous-préfet sous couvert de l'IA-DSDEN.

➤ Principaux défauts relevés

A contrario, les moins bonnes copies présentent les caractéristiques suivantes :

- la perte de vue des consignes conduisant par exemple à l'énoncé d'un catalogue d'actions sans lien entre elles ou à la paraphrase de documents faisant partie du dossier. Quelques candidats avancent même, en introduction, des essais de problématisations générales, parfaitement inutiles, et dont le seul effet est de les égarer vers la résolution d'une étude de cas au lieu de les

amener à se consacrer à l'exercice demandé. L'exercice d'une note en deux pages requiert une véritable capacité de synthèse qui n'est pas souvent maîtrisée ;

- le manque de recul dans l'analyse, qui aboutit à plaquer des connaissances mal assimilées, sans écho à la situation envisagée (par exemple appliquer des propositions toutes faites sans avoir pris la peine d'explicitier les lignes directrices du passage de l'internat de réussite éducative à l'internat d'excellence) ;
- la paraphrase des éléments du sujet sans entrer dans l'analyse et sans établir de relations entre les données. Une grande difficulté à s'abstraire des données quantitatives et une analyse superficielle tendant à comparer les trois établissements entre eux sont ainsi observées ;
- la mauvaise compréhension de l'esprit des réformes, et plus particulièrement le nouvel élan apporté à l'égalité des chances par le passage de la « réussite éducative » à la démarche de « l'excellence », avec toutes les conséquences qui se posent pour « tuiler » intelligemment les deux dispositifs ;
- la méconnaissance des compétences respectives de l'inspecteur d'académie et du sous-préfet (en tant que personnalité en lien avec les collectivités territoriales) qui amène les candidats à faire un bilan pédagogique au sous-préfet, lequel bilan n'apparaît pas dans la note à l'inspecteur d'académie ;
- des demandes de moyens irréflechies, tous azimuts et irréalistes, d'un chef tout puissant et imprécateur, qui requiert des moyens de toutes parts (souvent sous forme d'invocations à des entités dont on ne dit rien, comme par exemple « le conseil général »). Trop de candidats ne connaissent pas la position hiérarchique du chef d'établissement et le placent en décideur unique ;
- un primat du maintien des structures, au lieu d'optimiser et de rendre plus efficient l'existant en établissant des synergies. La possibilité de disparition d'un point d'offre éducative est toujours conçue comme un « risque » ; ce conservatisme dogmatique des structures existantes obère toute vision globale du réseau en devenir ;
- des difficultés à identifier et à valoriser des ressources ou des moyens externes et internes au réseau. La démarche d'analyse systémique d'un réseau semble encore très difficile à envisager pour les candidats, alors même qu'il est stipulé que l'internat d'excellence peut être désolidarisé complètement d'un lieu d'enseignement ;
- l'utilisation de sociologismes hasardeux, les candidats se hasardant à établir des relations de causalité sans aucune réflexion entre des CSP « inférieures » et les résultats scolaires attendus. Cette lecture déterministe des indicateurs du niveau social des populations scolarisées est évidemment fautive et dangereuse ;
- la présentation à l'IA-DSDEN – qui les connaît évidemment mieux que quiconque – d'arguments psychologiques d'ordre très général inhérent à l'aspect éducatif de l'internat en général, au lieu de définir une stratégie de passage d'un dispositif d'internat de réussite éducative à un internat d'excellence ;
- une note au sous-préfet reprenant trop souvent la note à l'IA-DSDEN en la paraphrasant sans entrer dans des enjeux de développement du réseau. Cette note est alors une redite de celle adressée à l'IA-DSDEN, du type : « comme je l'ai dit à l'Inspecteur d'académie » ;
- un intérêt insuffisant porté à l'insertion sociale et professionnelle des élèves et à la mixité des publics ;
- une absence de regard évaluatif ou comparatif.

➤ Du point de vue de la forme

À l'évidence, le concours a fait l'objet d'une véritable préparation par la très grande majorité des candidats. La mise en forme administrative est globalement bien maîtrisée en dépit de grosses erreurs relevées ici et là. En ce sens, on ne trouve pratiquement plus :

- de critiques des pièces du sujet ;
- de notes rédigées sur un ton déplacé, trop familier, partisan ou irrespectueux, ou bien une remise en question délibérée de la loyauté institutionnelle.

De la même manière, les deux commandes du sujet ont été plutôt bien comprises. Les candidats n'ont plus fait la confusion, comme les années précédentes, entre l'étude d'un cas et la méthodologie traditionnelle de l'étude de cas. Au final, on retrouve donc bien cette année, dans l'écrasante majorité des copies, les deux documents demandés.

En revanche, on déplorera :

- les manques de soin, de lisibilité, voire d'originalité apportés à la présentation ;
- le dépassement souvent très important du nombre de pages demandé ;
- des phrases toutes faites du type « vous n'êtes pas sans savoir » qui viennent alourdir l'écriture de la note ;
- la faible qualité du soin apporté à l'écriture ; la qualité graphique est souvent désastreuse. Les ratures et les difficultés de lecture peuvent dans certains cas venir entraver toute compréhension. Trop de copies comportent un nombre élevé d'erreurs d'orthographe, chose incompréhensible de la part de candidats exerçant pour la plupart des fonctions d'enseignement. Un certain nombre de règles semblent oubliées, les accents, les points sur les i font partie de l'orthographe française, certaines copies les ignorent absolument ; les verbes à sujets multiples ou inversés sont parfois mal accordés ; l'écriture des nombres en lettres méconnaît les règles orthographiques ; les règles en matière de sigles sont négligées, en particulier dans la note au sous-préfet (celui-ci n'est certainement pas sensé connaître les sigles propres à chaque administration).

4- Conseils à donner aux candidats pour qu'ils se préparent mieux à ce type d'épreuve

Réussir le concours nécessite avant tout de s'y préparer activement, et il paraît donc naturel d'inviter à nouveau les futurs candidats à s'investir fortement dans les préparations académiques, à prendre part aux conférences organisées pour les cadres et à s'interroger sur les missions permanentes des personnels de direction ainsi que sur les enjeux du système éducatif. C'est à ce prix qu'ils pourront dépasser une vision liée à leur seule expérience personnelle et acquérir la « posture » d'un cadre en situation et maîtriser la communication professionnelle qu'exige cette fonction. Participer activement à la vie institutionnelle de son établissement, avoir des entretiens avec des personnels de direction en exercice, suivre des conférences organisées à l'attention des cadres, sont autant de pistes s'inscrivant dans le cadre de cette préparation. Les candidats sont par ailleurs invités à s'imprégner toujours et encore des modalités actuelles du concours, et à ce titre à lire attentivement les rapports du jury des dernières sessions.

La préparation du concours constitue un véritable acte de formation à la nouvelle carrière envisagée et, à cet égard, elle ne doit pas être conçue comme un bachotage harassant, mais être perçue comme un

Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction – session 2010

élargissement particulièrement enrichissant de ses domaines d'intérêts, personnels et professionnels, dans la perspective d'une « seconde carrière ». À cet égard, faire fonction est aussi un excellent moyen pour affermir ses savoirs théoriques à l'épreuve du réel.

Si la correction des copies atteste que les candidats ont visiblement compris le message – la majorité des copies fait montre d'un tel effort –, le processus n'est pas encore totalement abouti à cette session 2010.

Le jury déclare très clairement aux candidats ajournés, et motivés par la fonction, qu'ils ne doivent pas être découragés par leur échec ; la préparation peut se conduire sur deux, voire trois années, dans un processus de maturation d'un projet professionnel.

L'épreuve d'admission

L'arrêté du 21 août 2006 modifié fixe comme suit le déroulement de l'épreuve orale d'admission du concours : « *L'épreuve orale d'admission débute par un exposé du candidat portant sur son activité professionnelle en mettant l'accent sur ses compétences. L'exposé est suivi d'un entretien avec le jury. Cette conversation doit permettre au jury d'apprécier les qualités de réflexion, les connaissances, les aptitudes et les motivations professionnelles du candidat ainsi que sa capacité à s'adapter aux missions qui peuvent être confiées aux personnels de direction. Durée de l'exposé : quinze minutes. Durée de l'entretien : quarante cinq minutes. Cette épreuve est affectée d'un coefficient 2.* »

1- Remarques générales

Le cadre général de l'épreuve ainsi que son déroulement ont été manifestement bien appréhendés par les candidats. Ils ont paru avoir tout à fait compris ce qui était attendu d'eux au cours de cette épreuve.

Le jury note un net progrès du niveau des prestations des candidats. Le système éducatif, les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'EPLE, les missions et les enjeux de la profession de personnel de direction sont bien connus et bien perçus. Certes les connaissances administratives et financières sont encore à travailler, mais on constate que le stress est désormais assez bien maîtrisé, preuve d'un véritable entraînement à l'exercice de l'oral. Il faut certainement voir là les effets conjugués d'une préparation de plus en plus approfondie et d'une sélection efficace opérée par l'épreuve écrite d'admissibilité.

Les candidats ont visiblement, et dans leur grande majorité, préparé cette épreuve, même si les prestations et les réponses ont pu être ponctuellement bien en deçà des attentes du jury. Ils ont su tirer profit des préparations assurées dans leur académie ou de celle proposée par le CNED. Les oraux blancs organisés par les équipes académiques permettent notamment aux candidats d'améliorer leur propre regard sur leurs motivations.

La préparation à l'épreuve orale du concours devrait mieux intégrer la capacité du ou de la candidat(e) à se projeter dans des situations concrètes de la vie d'un établissement scolaire au regard des contraintes institutionnelles, des tensions et des conflits potentiels inévitablement liés aux évolutions du système éducatif et plus largement de la société.

Les jurys ont pris plaisir à entendre des candidats, souvent animés de vraies convictions éducatives, répondre aux questions de façon à la fois réfléchie, réaliste et courageuse. Il a particulièrement apprécié chez ces derniers, aux différentes étapes de l'épreuve orale : une posture adaptée, de la distance, de la hauteur, signes de maîtrise de soi ; la clarté de l'expression ; la structuration du raisonnement ou de la pensée ; une certaine simplicité dans l'échange ; de la spontanéité, de la réactivité et de la sincérité dans les réponses aux questions, encore mieux, de la justesse ; un esprit d'ouverture ; de l'aisance dans les propos ; une autorité naturelle bien dosée, alliée à une certaine force de conviction.

Les prestations orales, et particulièrement les plus brillantes d'entre elles, ont souvent confirmé les qualités révélées à l'écrit. Néanmoins quelques candidats bien placés à l'admissibilité se sont vu

attribuer à l'épreuve d'entretien des notes qui les ont écartés de l'admission au concours. Les commissions n'ayant pas connaissance des résultats de l'épreuve écrite, elles ont parfois été conduites à mettre une note très basse aux candidats qu'elles n'estimaient pas prêts à exercer des fonctions de personnels de direction à la prochaine rentrée scolaire. Les intéressé(e)s ne doivent pas pour autant se détourner des concours à venir s'ils ont vraiment la vocation d'accéder à ces fonctions. Il leur faut cependant mesurer tous les progrès à accomplir pour pallier les insuffisances qu'ils ont montrées.

Les notes faibles ont, généralement, sanctionné moins des ignorances ou des défaillances intellectuelles que des traits de comportement ou des prises de position jugés incompatibles avec les exigences de la fonction de personnel d'encadrement. Seul l'entretien offre la possibilité de scruter la personnalité du candidat, d'évaluer la pertinence de ses motivations et son aptitude à assumer les responsabilités qui accompagnent la direction d'un établissement. Dès lors, le candidat doit s'attendre à répondre à un ensemble de questions variées dans les thèmes et dans la forme. L'exercice est parfois éprouvant, mais il place le candidat dans une situation proche de celle qu'un personnel de direction connaît au quotidien. Il exige beaucoup de concentration, du sang froid, une capacité à affronter la contradiction, une grande souplesse intellectuelle.

De l'avis unanime du jury, cette épreuve permet de distinguer les personnalités les plus brillantes et d'écarter clairement les candidatures prématurées ou inadaptées.

2- Le dossier de présentation

Etabli dans le cadre du dossier d'inscription au concours, ce document constitue un support important pour l'entretien. Son élaboration demande beaucoup d'attention et de travail personnel. La préparation «assistée» du dossier, bien que toujours présenté dans la forme attendue, aboutit parfois à un formatage trompeur.

Le « bon » dossier rend compte synthétiquement et précisément de la carrière et de la personnalité de la candidate ou du candidat, retraçant un parcours de façon telle qu'il donne envie de l'entendre. Il articule, sans redites, le curriculum vitae (CV), le rapport d'activités et la lettre de motivation, dont il est important de rappeler qu'elle ne doit pas être trop « normée ». Il met en perspective l'expérience par rapport aux fonctions envisagées ; son organisation est structurée ; et, bien évidemment, mais le jury tient à le rappeler : il fait usage d'une langue claire et intelligible.

À l'inverse, le dossier médiocre est celui où le rapport d'activités fait trop de part au descriptif et à la linéarité du parcours, sans mise en perspective, sans réflexion. Les dossiers touffus, pléthoriques – vouloir trop prouver ! – et énumératifs, ou, à l'inverse, indigents, laissent augurer d'une candidate ou d'un candidat peu convainquant. Souvent les lettres de motivation sont narratives, voire emphatiques, avec une tendance prononcée à l'hypertrophie du moi. Enfin, un certain nombre de dossiers présentent des éléments globalement redondants, avec des redites entre lettre de motivation et rapport d'activités, ce qui se vérifie dans l'exposé.

Authenticité, simplicité, clarté, sont les qualités essentielles attendues du dossier réalisé par les candidats.

3- L'exposé

Les candidats se sont bien préparés à cette première phase de l'épreuve. L'exposé est structuré autour d'un plan annoncé et respecté, tenant dans les limites du temps imparti. Lorsque ce n'est pas le cas, les membres de la commission interrompent le candidat après l'avoir prévenu que le temps allait être écoulé, ou, dans le cas contraire, s'assurent que la présentation est bien achevée avant d'engager l'entretien.

Certaines conduites ou certaines formules stéréotypées observées chez plusieurs candidats conduisent à redouter des propos trop standardisés qui nuisent à l'expression naturelle des postulants et brident spontanéité et originalité. Les meilleurs candidats réussissent à se dégager d'une forme trop scolaire de présentation ; ils parviennent à prendre suffisamment de recul pour mettre en valeur une réflexion personnelle sur le métier de personnel de direction tant il est vrai que la capacité à faire valoir un profil de chef d'établissement ne se réduit pas à un apprentissage académique. C'est là le revers de l'ingénierie de formation en académie et la conséquence des conseils parfois trop normés qui y sont donnés : beaucoup de candidats sont porteurs d'une prestation « clef en main », oubliant qu'un positionnement personnel est nécessaire, ce dernier ne pouvant être abordé dans le cadre d'une préparation collective. Aujourd'hui, c'est l'auto construction qui fait le bon candidat.

Le bon exposé en effet ne se contente pas de reprendre le CV, le rapport d'activités, ou la lettre de motivation ; il en associe les éléments de façon à dégager un projet et à lui donner l'éclat du nécessaire. Du point de vue de la forme : le plan est annoncé et explicite ; un équilibre est établi entre les différentes parties ; la voix est posée. L'aisance dans l'expression, les variations du rythme de l'élocution et l'articulation compréhensible permettent de capter l'attention du jury. La capacité à parler sans notes et à entrer en communication avec le jury dès l'exposé est incontestablement un plus.

Le jury a eu parfois à déplorer des exposés purement récitatifs (du type lecture d'un récit de vie) ou encore faisant un usage démesuré de la paraphrase (trop nombreux sont encore les candidats qui répètent à l'envi le contenu de leur dossier, qui plus est en lisant un papier !). Ce manque d'aisance et de naturel dénote en outre une absence d'appropriation de son propre vécu. Sur le fond en effet, l'aptitude montrée par certains candidats à analyser leur propre expérience et à la revisiter pour en dire la richesse/la faiblesse face au changement de fonction a été particulièrement appréciée. Trop nombreux sont encore les candidats qui ne savent pas s'extraire de leur métier d'enseignant, qui ne savent exploiter ni leur expérience souvent riche, ni leur ancienneté. Ainsi restent-ils trop longtemps sur leurs parcours et les compétences qu'ils ont construites, sans une véritable mise en perspective avec la fonction visée. Quand ils le font, ils s'en tiennent souvent à des généralités (dialogue, concertation, autorité, croyance béate dans la notion d'équipe).

La situation s'aggrave si le postulant de surcroît fait montre d'autosuffisance, voire d'arrogance. Une telle attitude, heureusement rare, du candidat qui pense tout connaître de la fonction de chef d'établissement grâce à sa seule expérience, est de nature à le discréditer. Il convient au candidat de montrer que, à la suite d'une réflexion personnelle s'appuyant sur sa participation active aux instances et actions de son établissement, sur ses observations fines et curieuses des chefs d'établissement rencontrés, sur ses lectures, etc., il est capable de se projeter dans la fonction de personnel de direction et d'en faire part dans ses motivations.

4- L'entretien

Sans aucun doute la liberté laissée dans l'exposé, à la fois par le jury et par la nature même de l'épreuve, permet aux bons candidats de révéler leurs qualités.

Les entretiens réussis sont ceux de personnalités qui font valoir leur capacité à dialoguer avec le jury et à développer des analyses montrant une vraie réflexion. L'entretien réussi met donc en valeur le candidat lui-même, son honnêteté intellectuelle se manifestant par une absence tout à la fois de survalorisation et de fausse modestie.

Le « bon » candidat montre de la curiosité, il peut même manifester son sens de l'humour. Sincère et simple, la qualité de son écoute et de ses réponses témoigne de ses connaissances, qu'il ne cherche pas à déployer à toute force. Les réponses aux questions se font en croisant prudence et prise de risque et toujours en faisant preuve de bon sens. On attend du candidat des réponses étayées venant appuyer des convictions.

Le jury ne saurait trop recommander aux candidats d'éviter les réponses verbeuses ou les tentatives répétées de contourner les questions. Les affirmations péremptoires non fondées sur une argumentation et/ou des exemples sont également à proscrire. La capacité à communiquer avec un minimum de modestie et d'authenticité, à porter un regard distancié et prospectif, à analyser une question, à formuler des hypothèses de solutions devant les cas soumis, à exprimer une pensée claire, voire ferme, jointe à une représentation réaliste des contraintes et difficultés du métier, est particulièrement appréciée du jury.

Les « très bons » candidats se caractérisent par leur capacité à faire face aux demandes du jury en bâtissant une problématique. Quel que soit le niveau de question (élément du parcours professionnel, aspect technique, étude de cas, analyse d'une réforme, etc.), ils analysent, envisagent différents hypothèses et hiérarchisent leurs propositions.

Les meilleurs candidats dominent l'épreuve ; celle-ci est vécue comme une « étape » dans leur projet professionnel et non comme une fin en soi.

En conclusion, la conjonction de connaissances solides et d'une personnalité ouverte permet aux bons candidats de démontrer leur capacité à créer de l'adhésion.

5- Les conseils des jurys

Sur l'ensemble des éléments constituant ce que l'on appelle l'épreuve orale, confection du dossier, exposé, entretien, le jury souhaite exprimer ou rappeler un certain nombre de recommandations susceptibles d'aider les futurs candidats à se préparer au mieux aux fins de réussite.

D'une façon générale mais plus particulièrement pour la confection du dossier, on veillera à réguler les informations écrites, entre faits, expériences et projection dans la fonction et à éviter l'enflure. La présentation évitera les métaphores éculées telle celle du « pilote du navire » tout comme les références et citations sentencieuses d'hommes politiques ou d'écrivains.

Les connaissances *a minima* demandées aux candidats concernent le cadre législatif et réglementaire relatif au système éducatif, à son organisation, à celle de l'EPLÉ ainsi que les missions du personnel de direction, certaines lacunes graves dans ce domaine, au demeurant récurrentes, étant difficilement acceptables. Pour bien asseoir les connaissances administratives et juridiques, il faut maîtriser les articulations des niveaux national/académique/départemental/local, connaître les fondamentaux, indicateurs clés, logiques à l'œuvre, etc.

Par ailleurs, la connaissance du candidat ne doit pas se limiter à un type d'établissement, par exemple au collège ; elle doit impérativement s'étendre à l'ensemble des voies de formation et pas seulement à la voie générale de la formation initiale, d'où le souhait du jury que l'on s'intéresse à des thèmes concernant d'autres niveaux que celui où on exerce ou se projette. Il faut donc avoir appréhendé les grands enjeux du système éducatif et les problématiques spécifiques de chaque type de structure et se tenir informé des grandes réformes en cours sur lesquelles il pourra être demandé d'argumenter. Les candidats devraient avoir une bonne connaissance des réalités et des enjeux contemporains de l'évolution, du système éducatif et de la politique éducative du pays.

De même, ne pas connaître l'importance, mais aussi les limites, des pouvoirs d'un personnel de direction et son positionnement par rapport aux autres membres de la communauté éducative, aux autorités académiques et aux représentants des collectivités territoriales constitue un défaut majeur qui conduit le jury à refuser la réussite au concours.

Il est possible de se préparer en regardant le référentiel des personnels de direction et en se demandant ce que l'on fera dans chacun des cas de figure évoqué dans celui-ci.

On attend du candidat qu'il ait approfondi les différents aspects mentionnés dans son dossier. Pour développer ses connaissances sur l'ensemble du second degré, il lui faut se rendre sur le terrain - dans les établissements - d'une manière significative et instrumentée pour construire et confronter ses représentations ; aller au devant par des rencontres sur l'exercice du métier et de ses contraintes est un excellent moyen de se renseigner, de développer sa culture institutionnelle et de nourrir sa réflexion.

On peut également rechercher les informations utiles sur les sites institutionnels et identifier les enjeux, les rapports nationaux sont trop souvent ignorés. Enfin, multiplier les contacts avec les cadres en activité et rencontrer des chefs d'établissement pour mieux comprendre leurs objectifs concrets, les leviers qui sont les leurs et les obstacles qu'ils rencontrent au quotidien permet de se projeter sans trop d'angélisme et de se construire une vision étoffée et critique de la complexité du métier.

Si la mission de personnel de direction exige à la fois la maîtrise d'une culture commune et la loyauté inhérente à la fonction de cadre, elle ne doit pas requérir un profil formaté. Son exercice est enrichi par l'existence d'un arrière plan critique et de positions personnelles affirmées. Il est recommandé de ne pas cacher sa personnalité derrière des propos convenus ou généraux : être soi-même, accepter le questionnement, même vif ; ne pas avoir honte de ses lacunes et savoir comment les combler ; ne pas se montrer négatif ; ne pas être dans l'incantation. Il ne faut pas chercher à se montrer différent de ce que l'on est mais savoir se mettre en valeur avec différentes facettes utiles, en reconnaissant qu'on ne sait pas tout. Il est donc suggéré de faire preuve d'autonomie par rapport aux informations reçues dans les préparations.

Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction – session 2010

La réussite au concours n'est pas une question d'âge. Si la jeunesse ne peut en aucun cas être un facteur négatif, encore faut-il que l'engagement et la capacité à prendre des responsabilités soient réels. Il faut réussir à se projeter dans le rôle du personnel de direction ; en ce sens, il n'est pas déconseillé au candidat de faire usage de son intelligence, c'est d'ailleurs ce dont il aura le plus besoin dans sa future existence de personnel de direction. Le chef d'établissement doit être capable de conduire une réflexion axiologique (Pourquoi faut-il faire ? Que faut-il faire ?) et programmatique (Comment faut-il faire ?).

Le candidat doit ainsi avoir réfléchi au nécessaire lien à établir entre ses expériences professionnelles, ses compétences et les fonctions auxquelles il aspire. Il gagnera à travailler sa posture de futur cadre, en se posant la question de la mutation d'un statut à l'autre, sous plusieurs angles.

Certains candidats hésitent à prendre parti, cherchent à dissimuler le fond de leur pensée ou encore s'évertuent à fournir des réponses convenues, qu'ils s'imaginent correspondre à une attente supposée du jury. Cette attitude n'est pas payante. Le jury ne cherche pas un modèle unique de personnels de direction mais, au contraire, des personnalités marquantes, qui ne craignent pas d'affirmer leurs convictions avec vigueur et sincérité, dès lors toutefois que l'affirmation de ces dernières est argumentée, qu'elles ne comportent pas de jugement sur des personnes et qu'elles ne jettent pas un doute sur leur loyauté envers l'institution et ses représentants, comme sur leur capacité à mettre en œuvre leurs instructions. Les meilleurs candidats parviennent à trouver ce point d'équilibre entre l'exercice de leur liberté de jugement et le respect des principes qui doivent guider leur action. Les très bons moments vécus par les jurys ont été constitués d'entretiens qui étaient véritablement des échanges, souvent de haut niveau, entre un(e) candidat(e) déjà pratiquement opérationnel(e) et eux-mêmes.

Le conseil principal qui doit être donné aux candidats à cette épreuve est « soyez vous-même et ne cherchez pas à vous montrer différent de ce que vous êtes ». À supposer que l'un d'entre eux arrive à faire croire à de fausses qualités ou à dissimuler de vrais défauts, il en serait ensuite tout autant pénalisé que l'institution.

ANNEXE N°1

**Données statistiques des concours 2010 de recrutement de personnels
de direction**

A – LES DONNEES QUANTITATIVES

Le bilan de la session 2010

Concours 2010	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx de réussite (LP+LC / présents)	Tx de rendement
PER DIR 1C	60	184	166	114	60	3	37,9%	100,0%
PER DIR 2C	740	4032	3743	1335	740	10	20,0%	100,0%
Total	800	4216	3909	1449	800	13		

Taux d'absentéisme 2010 : C1 10,3% C2 7,2%

Pour mémoire : résultats de la session 2009

Concours 2009	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx réussite (LP+LC / présents)	Tx rendement
PER DIR 1C	60	207	183	111	60	3	34,4%	100,0%
PER DIR 2C	740	3770	3539	1160	740	7	21,1%	100,0%
Total	800	3977	3722	1271	800	10		

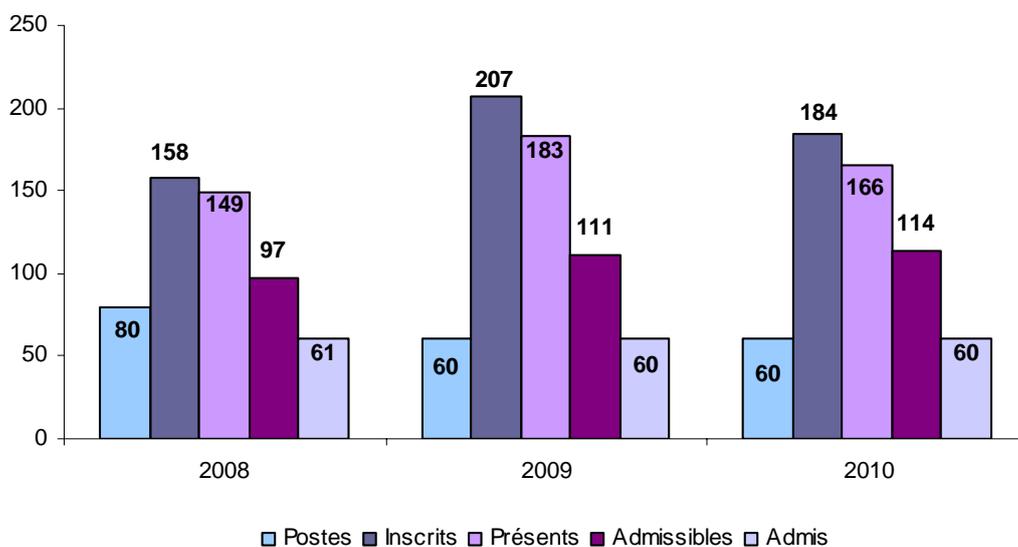
Taux d'absentéisme 2009 : C1 11,6% C2 6,1%

La session 2010 a vu se confirmer la nette augmentation du nombre de candidats inscrits au concours de personnels de direction de 2^{ème} classe. Le nombre de candidats inscrits au concours de 1^{ère} classe ne connaît pas cette progression.

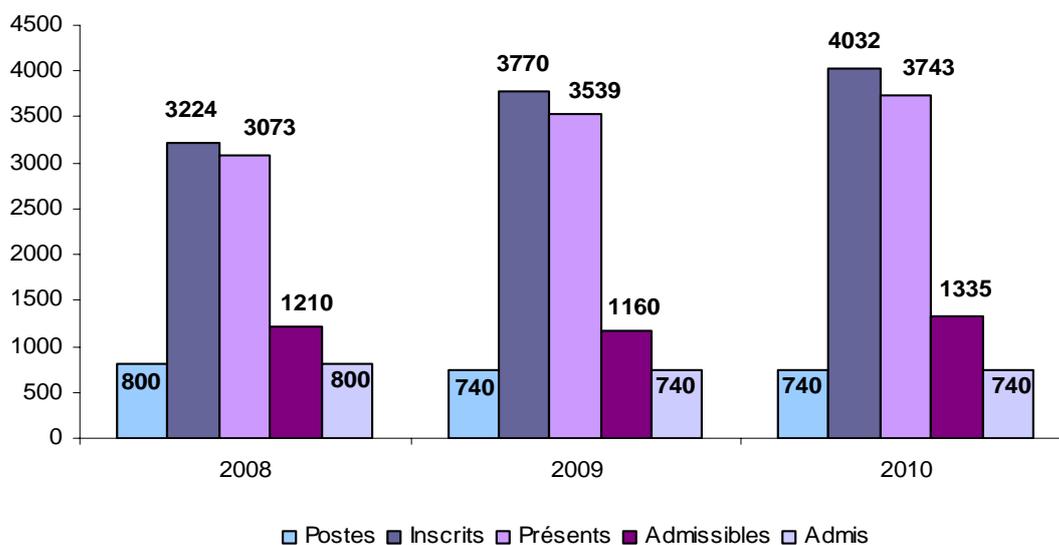
Pour les deux concours **tous les postes ont été pourvus** comme lors de la session précédente.

Données essentielles sur les 3 dernières sessions

Evolution sur les 3 dernières sessions du concours de personnels de direction de 1^{ère} classe



Evolution sur les 3 dernières sessions du concours de personnels de direction de 2^{ème} classe



Evolution du taux de réussite

Par un effet mécanique, l'augmentation du nombre de candidats inscrits et présents au concours C2 entraîne une légère baisse du taux de réussite. À l'inverse, pour le C1, le taux de réussite est en augmentation du fait de la baisse du nombre de candidats inscrits.

Taux de réussite : Evolution sur les 3 dernières sessions



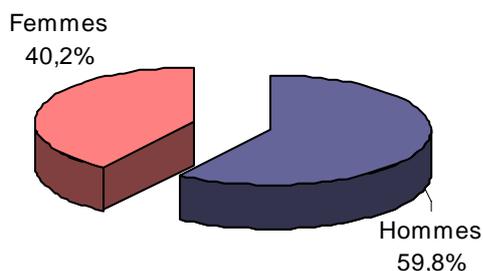
= nombre d'admis / nombre de candidats présents

B – LE PROFIL DES CANDIDATS

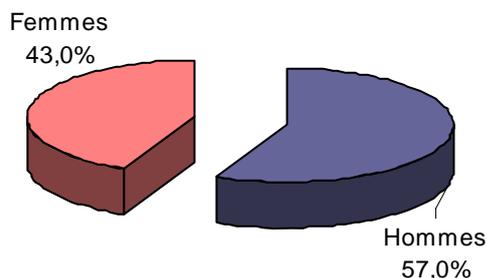
La répartition hommes-femmes des candidats aux concours de personnels de direction

Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe

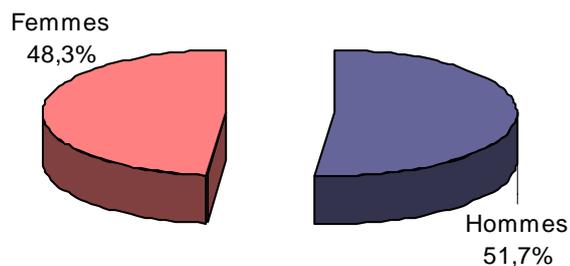
Répartition des inscrits au concours de
personnels de direction de 1^{ère} classe



Répartition des admissibles au concours
de personnels de direction de 1^{ère} classe



Répartition des admis au concours de
personnels de direction de 1^{ère} classe

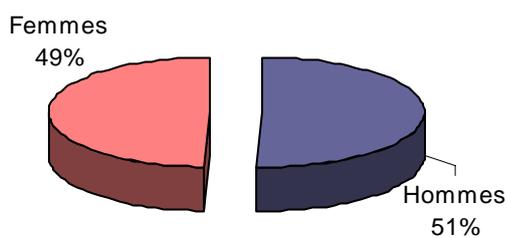


La part des femmes parmi les candidats inscrits est en légère baisse par rapport à la session 2009 (40,2% contre 42,5% en 2009).

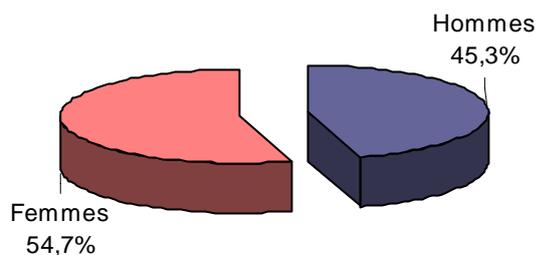
La session 2009 avait vu une progression du taux de femmes admises au concours C1 (55% de femmes). La session 2010 présente quant à elle une situation de quasi parité parmi les admis.

Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

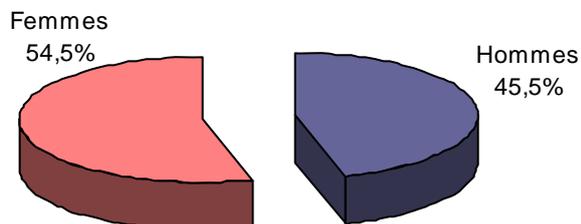
Répartition des inscrits au concours de
personnels de direction de 2^{ème} classe



Répartition des admissibles au concours de
personnels de direction de 2^{ème} classe



Répartition des admis au concours de
personnels de direction de 2^{ème} classe



La répartition hommes-femmes parmi les candidats inscrits est comparable aux répartitions des sessions précédentes

Au niveau de l'admission, les femmes réussissent mieux comme les années antérieures.

L'âge des candidats aux concours de personnels de direction

Age moyen des inscrits

Concours C1 : **43,5** ans

Concours C2 : **43,2** ans

Age moyen des admis

Concours C1 : **41,8** ans

Concours C2 : **41,7** ans

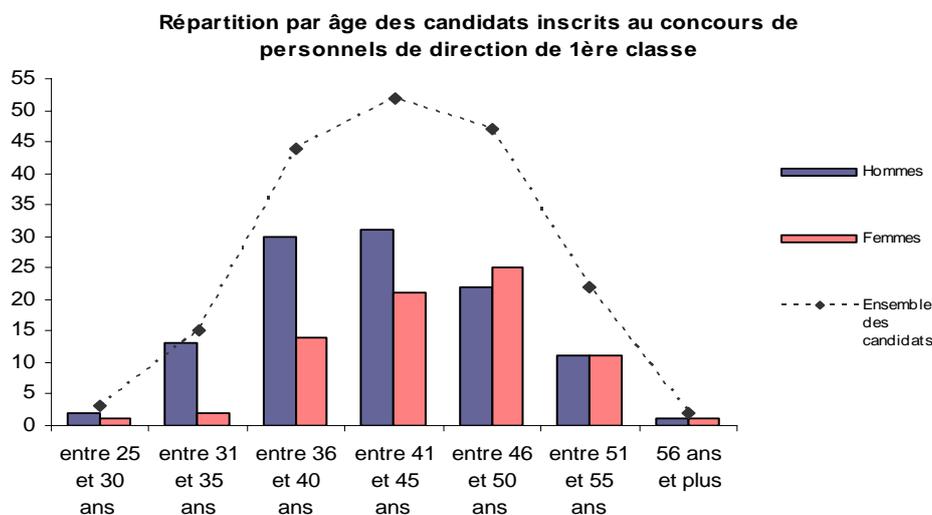
Les âges moyens des deux concours ont tendance à s'uniformiser.

Les plus jeunes candidats admis au C1 et au C2 ont **29** ans.

Les plus âgés ont respectivement **54** ans pour le C1 et **58** ans pour le C2.

Le major du concours C2 est âgé de **30** ans.

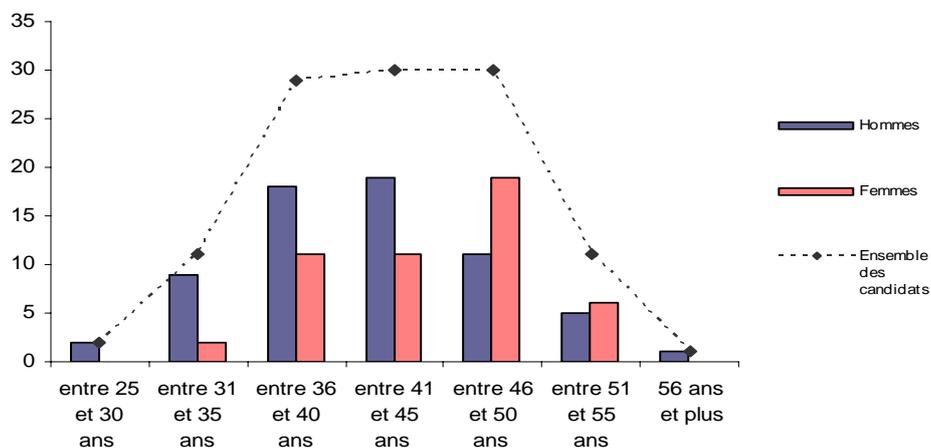
Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe



Répartition par âge des **candidats inscrits** au concours de 1^{ère} classe :

- de 35 ans	36-45 ans	+ de 46 ans
10%	52%	38%

Répartition par âge des candidats admissibles au concours de
personnels de direction de 1^{ère} classe

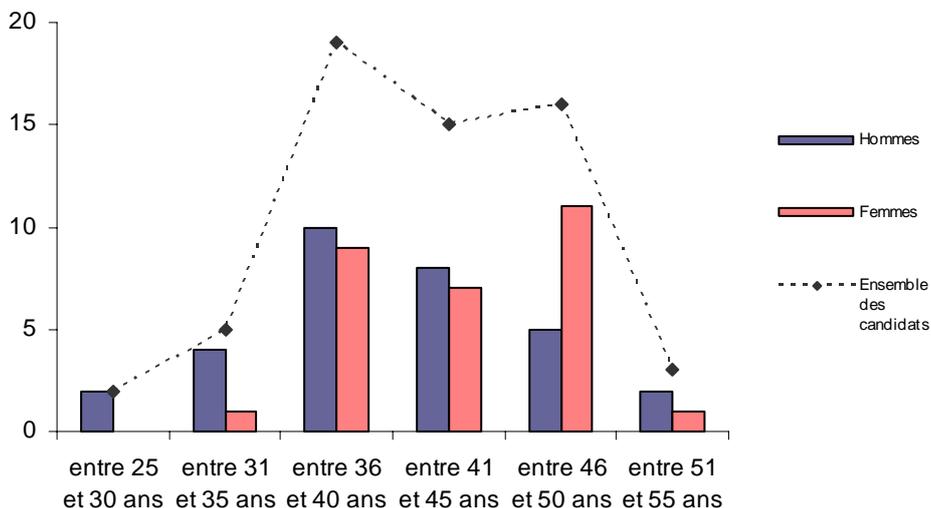


Les candidats les plus jeunes réalisent le meilleur taux de réussite.

39% dans candidats inscrits de - de 35 ans sont admis (35% des 36-45 ans et 27% des plus de 46 ans).

La répartition hommes-femmes au sein de la tranche d'âge 36-45 ans s'équilibre alors que les hommes sont plus nombreux parmi les inscrits et les admissibles.

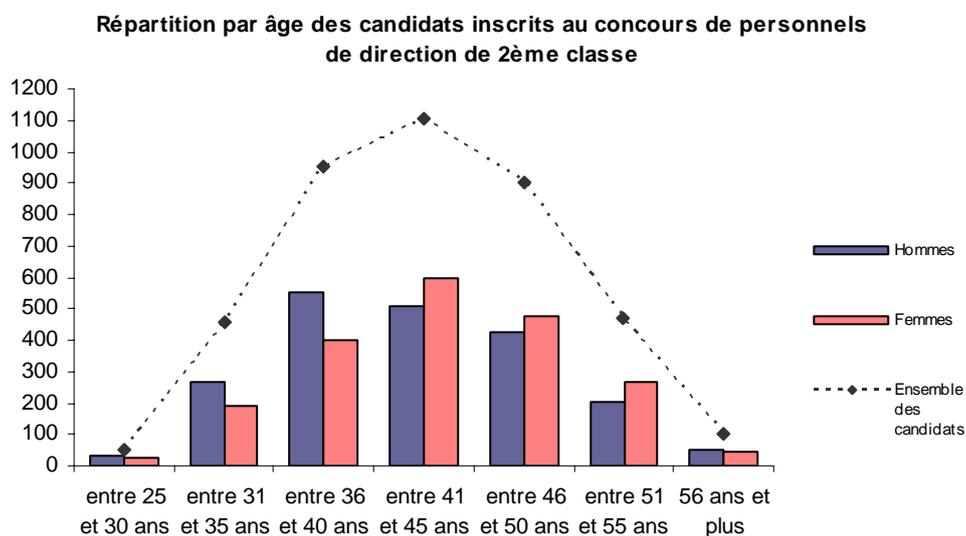
Répartition par âge des candidats admis au concours de personnels
de direction de 1^{ère} classe



Répartition par âge des **candidats admis** au concours de 1^{ère} classe :

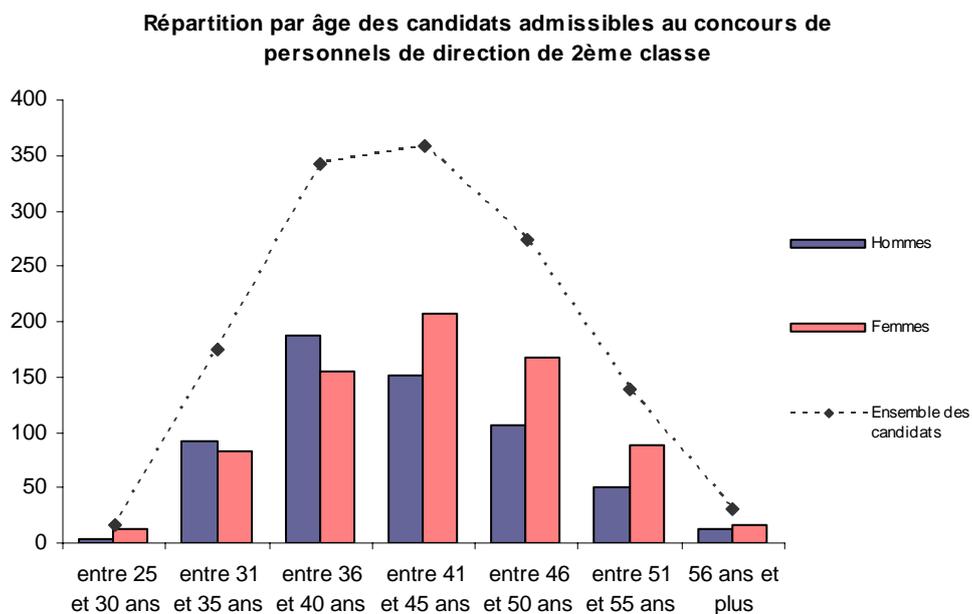
- de 35 ans	36-45 ans	+ de 46 ans
12%	56%	32%

Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

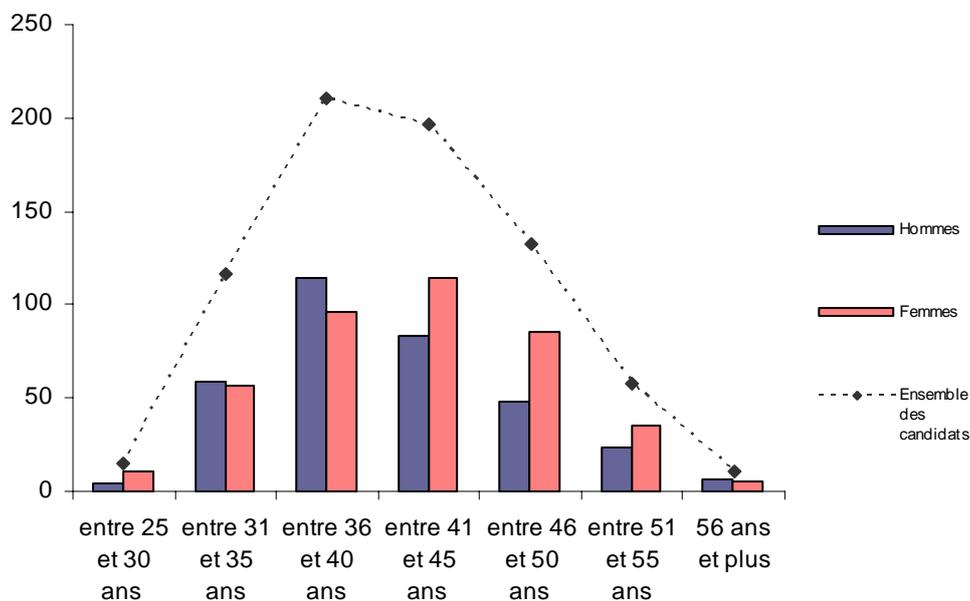


Répartition par âge des **candidats inscrits** au concours de 2^{ème} classe :

- de 35 ans	36-45 ans	+ de 46 ans
13%	51%	36%



Répartition par âge des candidats admis au concours de personnels
de direction de 2^{ème} classe



Les candidats les plus jeunes réalisent, comme pour le concours C1, le meilleur taux de réussite. Ainsi, **26% des candidats inscrits de moins de 35 ans ont été déclarés admis** (20% pour les 36-45 ans et 14% pour les plus de 46 ans).

Répartition par âge des **candidats admis** au concours de 2^{ème} classe :

- de 35 ans	36-45 ans	+ de 46 ans
18%	55%	27%

Le nombre de participation des candidats aux concours de personnels de direction

Toutes les données étudiées dans cette rubrique sont renseignées par les candidats lors de leur inscription et sont donc déclaratives.

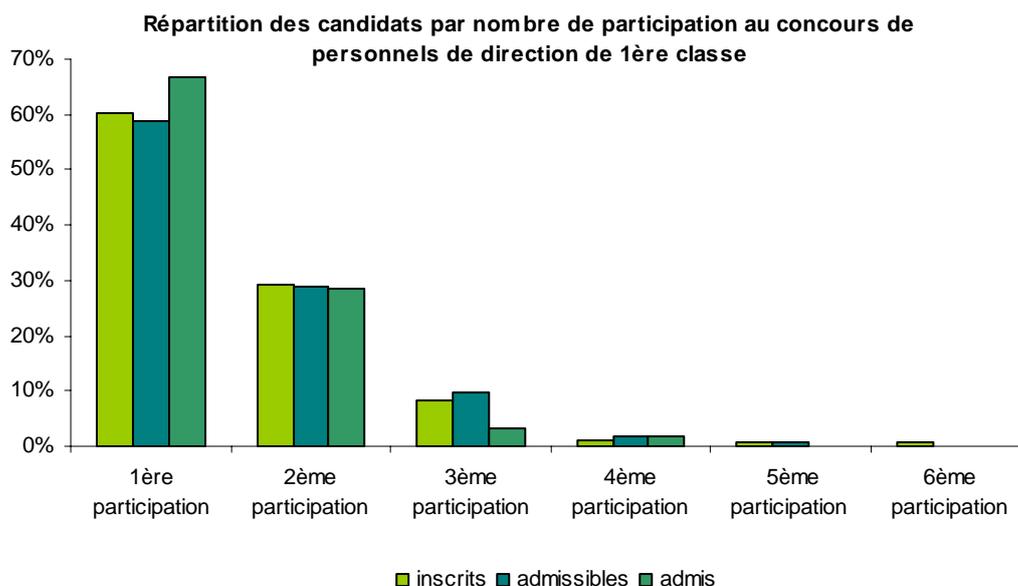
Pour cette session, comme pour la précédente, les candidats qui se présentent pour la 1^{ère} ou la 2^{nde} fois obtiennent le taux de réussite le plus élevé :

- 95% des candidats admis au concours C1 se présentaient pour la 1^{ère} ou la 2^{nde} fois,
- 84% pour le concours C2.

Pour le concours C1 comme pour le concours C2, la part de primo-inscriptions est plus importante parmi les candidats admis que parmi les inscrits.

Néanmoins si l'on compare avec la session 2009, la part des lauréats primo-inscrits a baissé pour les 2 concours.

Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe



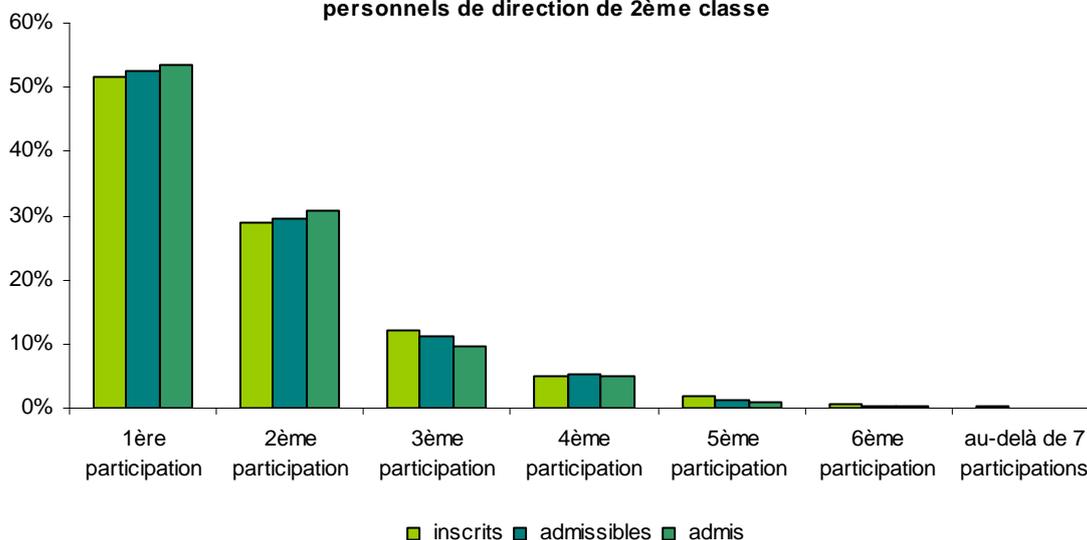
2009 : 73% des inscrits et des admis participaient au concours pour la 1^{ère} fois.

2010 : 60% des inscrits et 66% des admis participent au concours pour la 1^{ère} fois.

La part de candidats qui présentent le concours pour la 2^{ème} fois augmente de **10 points**.

Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

Répartition des candidats par nombre de participation au concours de
personnels de direction de 2^{ème} classe

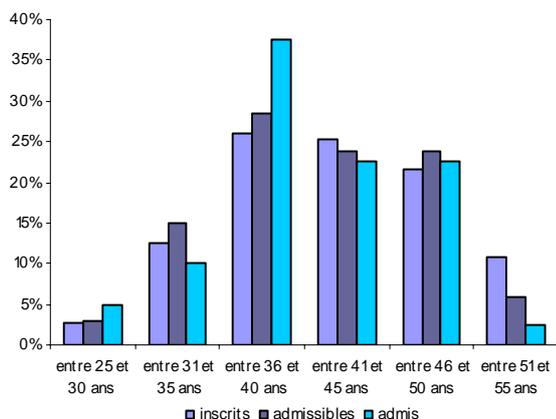


- 2009 : 59% des admis participaient au concours pour la 1^{ère} fois.

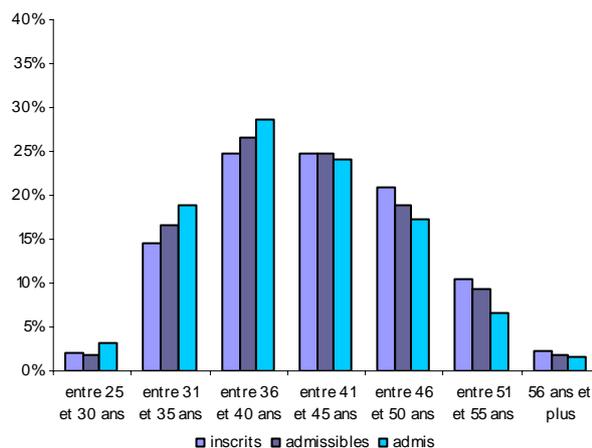
- 2010, 54% des admis participent au concours pour la 1^{ère} fois.

La part de candidats qui présentent le concours pour la 2^{ème} fois augmente **de 6 points**.

Répartition par tranche d'âge des primo-
inscriptions au concours de personnels de
direction de 1^{ère} classe



Répartition par tranche d'âge des primo-
inscriptions au concours de personnels de
direction de 2^{ème} classe

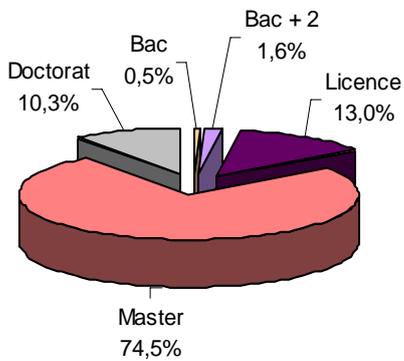


Niveau de diplôme des candidats aux concours de personnels de direction

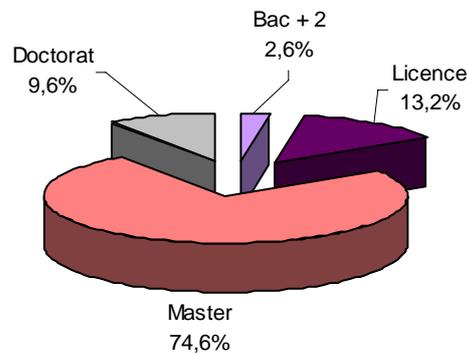
Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe

Par rapport à la session 2009, la proportion de diplômés au grade de master diminue (74,5% des inscrits contre 92,8% en 2009 et 83,3% des admis contre 93,3%). Celle des candidats titulaires d'un doctorat augmente nettement (10,3% des inscrits contre 5,8% en 2009 et 8,3% des admis contre 3,3%).

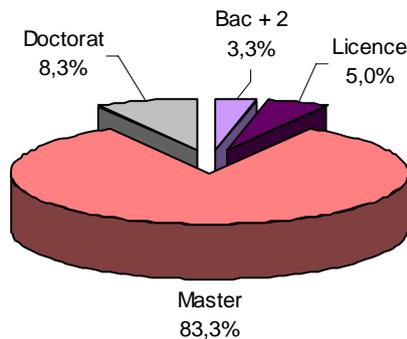
Niveau de diplôme des candidats inscrits
au concours de personnels de direction
de 1^{ère} classe



Niveau de diplôme des candidats
admissibles au concours de personnels de
direction de 1^{ère} classe

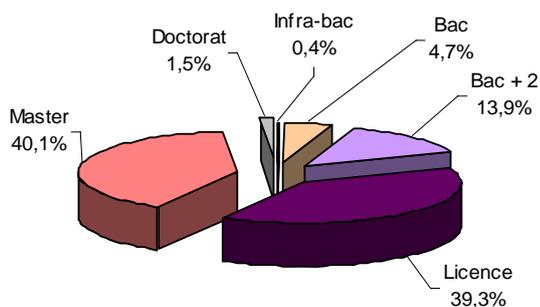


Niveau de diplôme des candidats
admis au concours de personnels
de direction de 1^{ère} classe

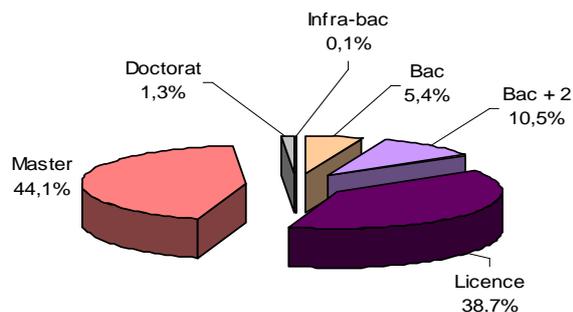


Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

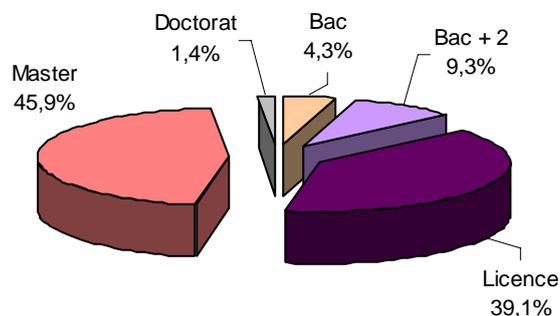
Niveau de diplôme des candidats
inscrits au concours de personnels de
direction de 2^{ème} classe



Niveau de diplôme des candidats
admissibles au concours de personnels de
direction de 2^{ème} classe



Niveau de diplôme des candidats
admis au concours de personnels de
direction de 2^{ème} classe



86% des admis au concours C2 possèdent un diplôme de niveau Licence ou plus.

La très nette progression de la part des diplômés au grade de master constatée en 2009 s'accroît (+ 11 points chez les inscrits et + 12 points chez les admis).

Le corps d'origine des candidats aux concours de personnels de direction

Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe

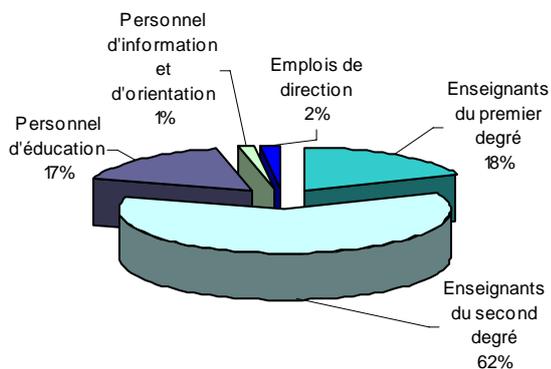
Le corps d'origine des personnels de direction de 1^{ère} classe est, comme pour les sessions précédentes, peu diversifié : 98% des candidats inscrits sont des professeurs agrégés. Seul 3 candidats sont maîtres de conférences.

100% des candidats admissibles et, *a fortiori*, admis sont des professeurs agrégés.

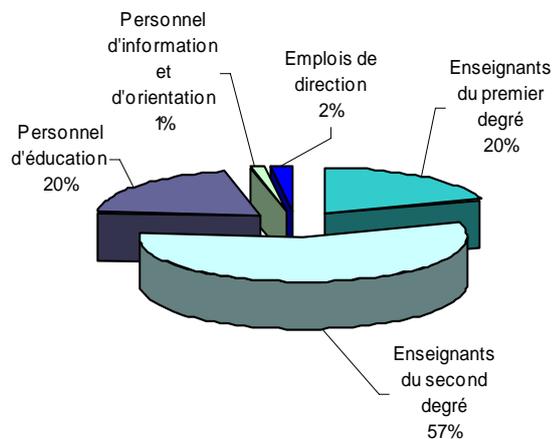
Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

Les corps d'origine des personnels de direction de 2^{ème} classe sont diversifiés.

Corps d'origine des candidats inscrits au
concours de personnels de direction de 2^{ème}
classe

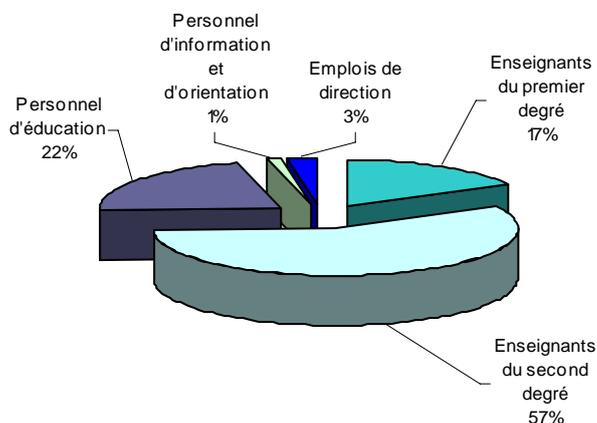


Corps d'origine des candidats admissibles au
concours de personnels de direction de 2^{ème}
classe



Parmi les enseignants du second degré inscrits au concours, 66% sont des professeurs certifiés (40% de l'ensemble des candidats).

Corps d'origine des candidats admis au concours
de personnels de direction de 2ème classe



Les professeurs certifiés représentent les 3/5 des lauréats.

La part de professeurs des écoles (y compris les directeurs d'écoles) parmi les lauréats est en hausse (17% des admis contre 13,2% en 2009).

Situation des candidats ayant fait fonction de personnels de direction

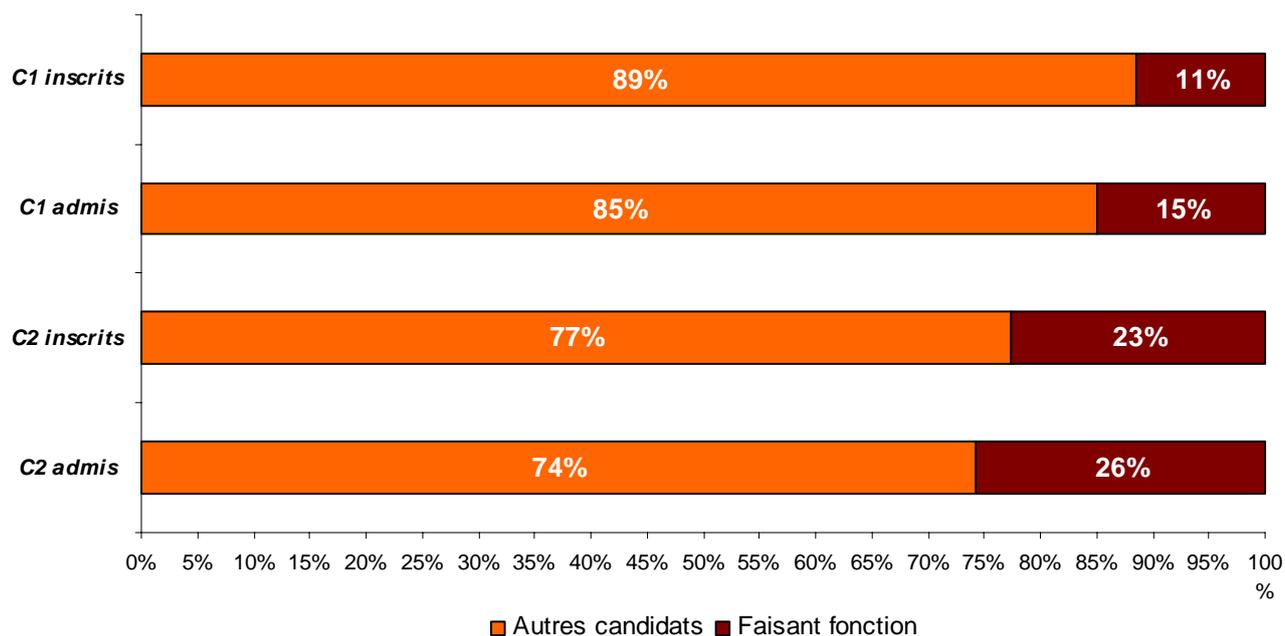
Pour les deux concours, 929 candidats inscrits se sont déclarés être ou avoir été faisant fonction.

Ces candidats représentent :

- 22% de l'ensemble des inscrits ;
- 25% de l'ensemble des admis.

Leur taux de réussite est de 21%.

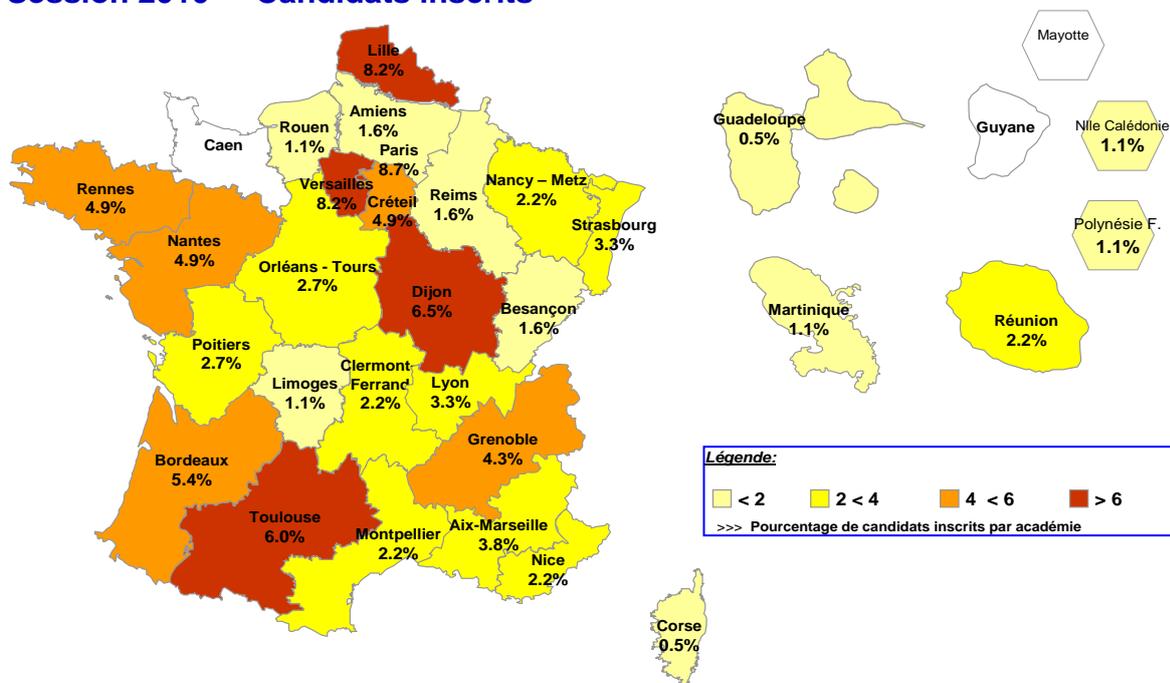
Représentativité des faisant fonction



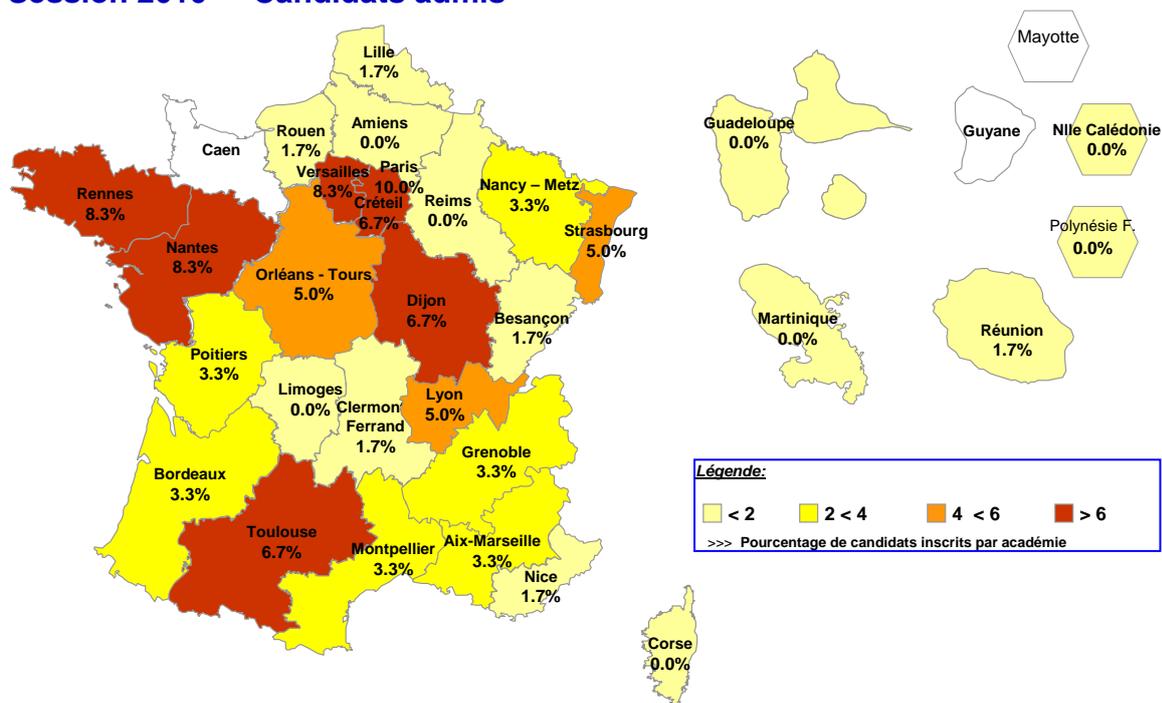
Origine géographique des candidats aux concours de personnels de direction

Proportion d'inscrits et d'admis et taux de réussite à l'admission par académie pour chacun des 2 concours :

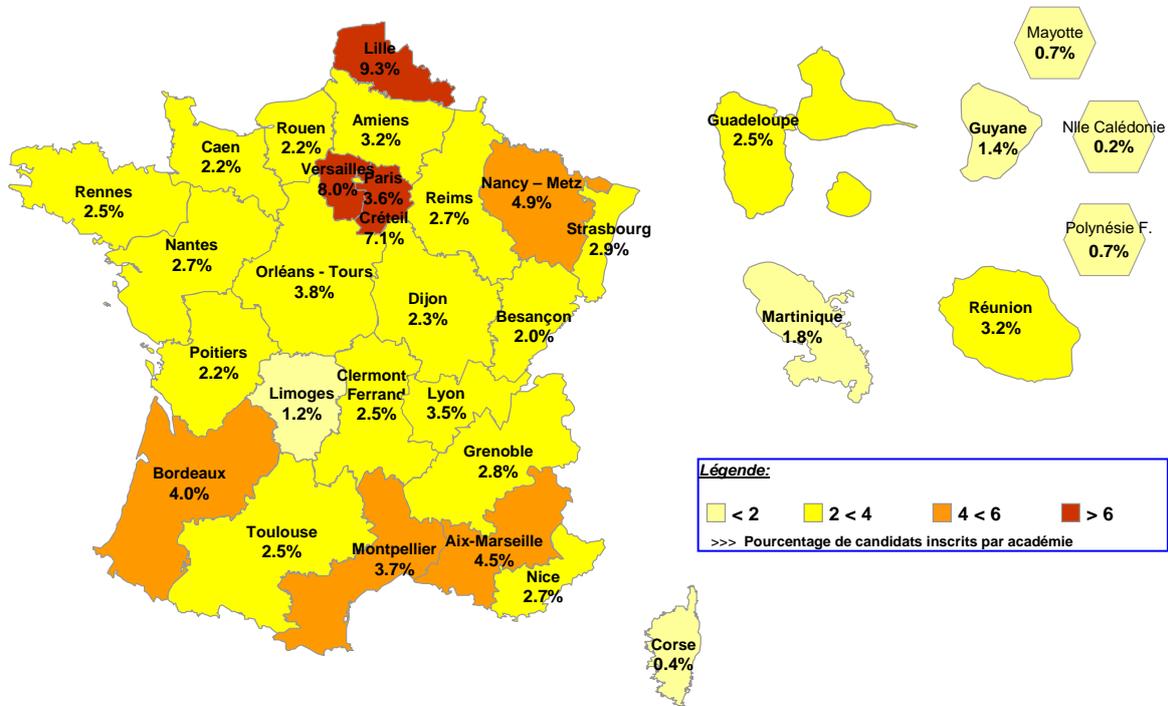
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION 1^{ère} classe Session 2010 - Candidats inscrits



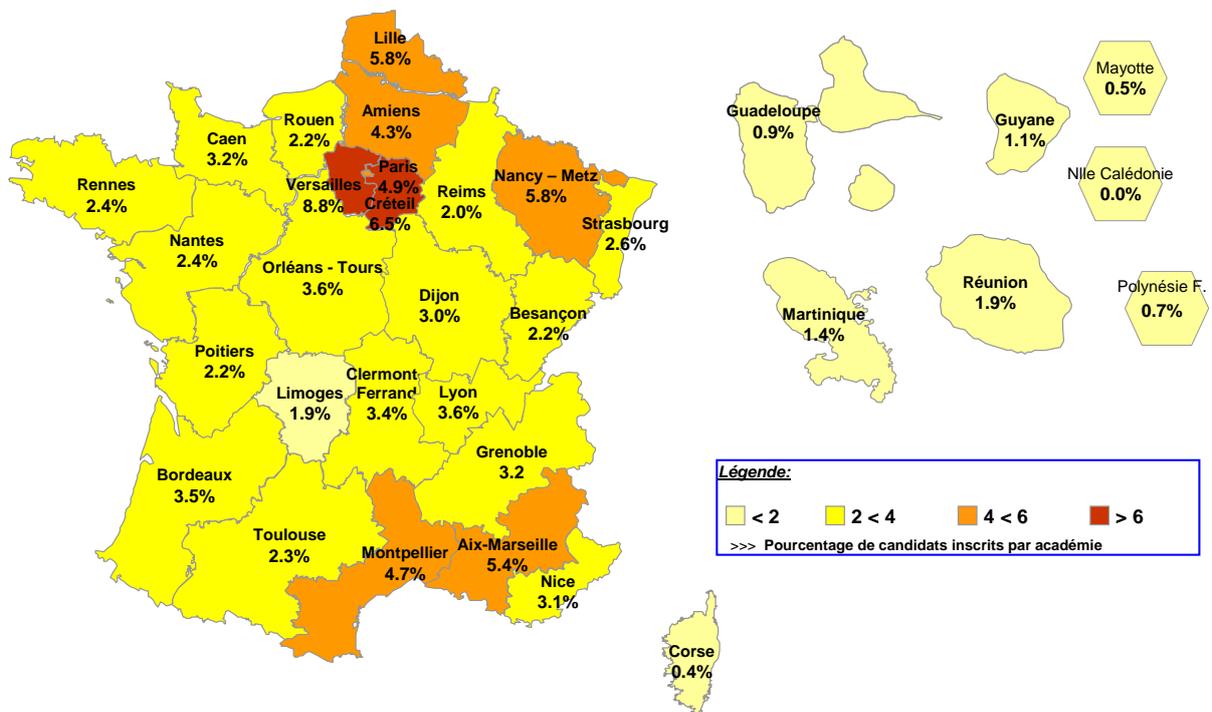
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION 1^{ère} classe Session 2010 - Candidats admis



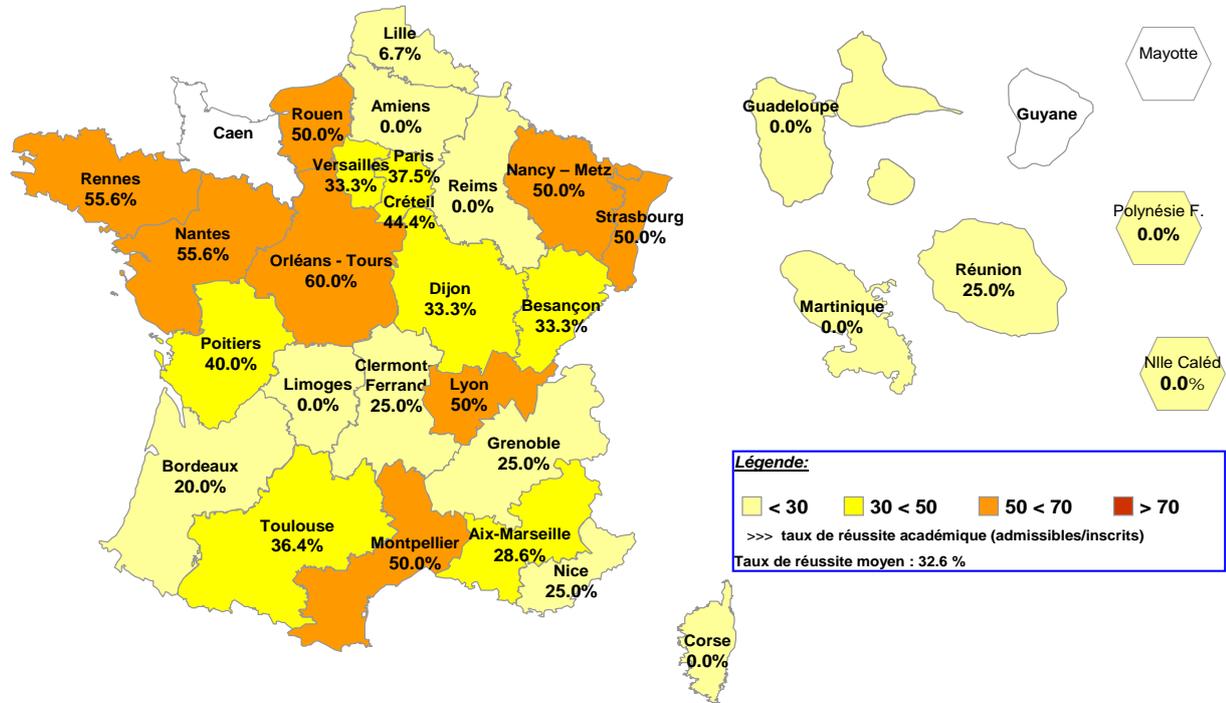
**CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION 2^{ème} classe
Session 2010 - Candidats inscrits**



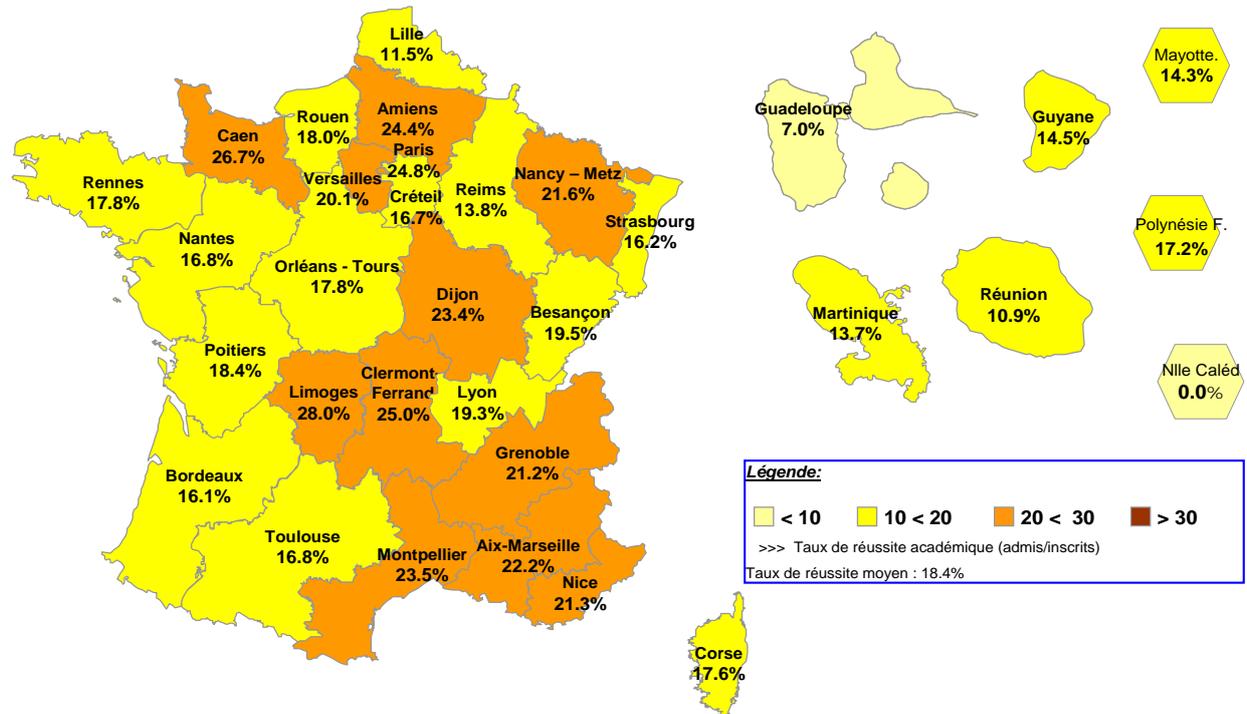
**CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION 2^{ème} classe
Session 2010 - Candidats admis**



CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1^{ère} classe - Session 2010 - Taux de réussite à l'admission



CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2^{ème} classe - Session - 2010 - Taux de réussite à l'admission



Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe :

ACADEMIE	Total inscrits	Total admissibles	Total admis	% inscrits	% admissibles	% admis	taux de réussite admission
AIX-MARSEILLE	7	5	2	3,8%	4,4%	3,3%	28,6%
AMIENS	3	1	0	1,6%	0,9%	0,0%	0,0%
BESANCON	3	2	1	1,6%	1,8%	1,7%	33,3%
BORDEAUX	10	5	2	5,4%	4,4%	3,3%	20,0%
CAEN							
CLERMONT-FERRAND	4	2	1	2,2%	1,8%	1,7%	25,0%
CORSE	1	0	0	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%
CRETEIL	9	9	4	4,9%	7,9%	6,7%	44,4%
DIJON	12	8	4	6,5%	7,0%	6,7%	33,3%
GRENOBLE	8	4	2	4,3%	3,5%	3,3%	25,0%
GUADELOUPE	1	0	0	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%
GUYANE							
LA REUNION	4	3	1	2,2%	2,6%	1,7%	25,0%
LILLE	15	4	1	8,2%	3,5%	1,7%	6,7%
LIMOGES	2	2	0	1,1%	1,8%	0,0%	0,0%
LYON	6	4	3	3,3%	3,5%	5,0%	50,0%
MARTINIQUE	2	0	0	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%
MAYOTTE							
MONTPELLIER	4	3	2	2,2%	2,6%	3,3%	50,0%
NANCY-METZ	4	2	2	2,2%	1,8%	3,3%	50,0%
NANTES	9	5	5	4,9%	4,4%	8,3%	55,6%
NICE	4	2	1	2,2%	1,8%	1,7%	25,0%
NOUVELLE CALEDONIE	2	1	0	1,1%	0,9%	0,0%	0,0%
ORLEANS-TOURS	5	4	3	2,7%	3,5%	5,0%	60,0%
PARIS	16	12	6	8,7%	10,5%	10,0%	37,5%
POITIERS	5	2	2	2,7%	1,8%	3,3%	40,0%
POLYNESIE FRANCAISE	2	1	0	1,1%	0,9%	0,0%	0,0%
REIMS	3	2	0	1,6%	1,8%	0,0%	0,0%
RENNES	9	7	5	4,9%	6,1%	8,3%	55,6%
ROUEN	2	1	1	1,1%	0,9%	1,7%	50,0%
STRASBOURG	6	4	3	3,3%	3,5%	5,0%	50,0%
TOULOUSE	11	9	4	6,0%	7,9%	6,7%	36,4%
VERSAILLES	15	10	5	8,2%	8,8%	8,3%	33,3%
Total	184	114	60	100,0%	100,0%	100,0%	32,6%

Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe :

ACADEMIE	Total inscrits	Total admissibles	Total admis	% inscrits	% admissibles	% admis	taux de réussite admission
AIX-MARSEILLE	180	58	40	4,5%	4,3%	5,4%	22,2%
AMIENS	131	49	32	3,2%	3,7%	4,3%	24,4%
BESANCON	82	29	16	2,0%	2,2%	2,2%	19,5%
BORDEAUX	161	57	26	4,0%	4,3%	3,5%	16,1%
CAEN	90	46	24	2,2%	3,4%	3,2%	26,7%
CLERMONT-FERRAND	100	40	25	2,5%	3,0%	3,4%	25,0%
CORSE	17	7	3	0,4%	0,5%	0,4%	17,6%
CRETEIL	287	95	48	7,1%	7,1%	6,5%	16,7%
DIJON	94	38	22	2,3%	2,8%	3,0%	23,4%
GRENOBLE	113	39	24	2,8%	2,9%	3,2%	21,2%
GUADELOUPE	100	15	7	2,5%	1,1%	0,9%	7,0%
GUYANE	55	10	8	1,4%	0,7%	1,1%	14,5%
LA REUNION	129	26	14	3,2%	1,9%	1,9%	10,9%
LILLE	376	96	43	9,3%	7,2%	5,8%	11,5%
LIMOGES	50	22	14	1,2%	1,6%	1,9%	28,0%
LYON	140	47	27	3,5%	3,5%	3,6%	19,3%
MARTINIQUE	73	19	10	1,8%	1,4%	1,4%	13,7%
MAYOTTE	28	10	4	0,7%	0,7%	0,5%	14,3%
MONTPELLIER	149	60	35	3,7%	4,5%	4,7%	23,5%
NANCY-METZ	199	76	43	4,9%	5,7%	5,8%	21,6%
NANTES	107	34	18	2,7%	2,5%	2,4%	16,8%
NICE	108	44	23	2,7%	3,3%	3,1%	21,3%
NOUVELLE CALEDONIE	9	0	0	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%
ORLEANS-TOURS	152	53	27	3,8%	4,0%	3,6%	17,8%
PARIS	145	46	36	3,6%	3,4%	4,9%	24,8%
POITIERS	87	31	16	2,2%	2,3%	2,2%	18,4%
POLYNESIE FRANCAISE	29	9	5	0,7%	0,7%	0,7%	17,2%
REIMS	109	37	15	2,7%	2,8%	2,0%	13,8%
RENNES	101	43	18	2,5%	3,2%	2,4%	17,8%
ROUEN	89	29	16	2,2%	2,2%	2,2%	18,0%
STRASBOURG	117	36	19	2,9%	2,7%	2,6%	16,2%
TOULOUSE	101	28	17	2,5%	2,1%	2,3%	16,8%
VERSAILLES	324	106	65	8,0%	7,9%	8,8%	20,1%
Total	4032	1335	740	100,0%	100,0%	100,0%	18,4%

ANNEXE N°2

Sujet de l'épreuve écrite

du concours de recrutement

des personnels de direction de première et de deuxième classe

Concours de recrutement des personnels de direction de première classe et de deuxième classe

Epreuve : étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré aux niveaux local, régional et national, donnant lieu à la rédaction de propositions d'actions

Ce sujet contient 21 pages numérotées de 1 à 21, imprimées au recto et au verso.

Assurez-vous qu'il est complet.

S'il est incomplet, demandez un autre exemplaire au chef de salle.

- *L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout matériel électronique est rigoureusement interdit, y compris la calculatrice.*
- *Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.*
- *Hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de le signer et/ou de vous identifier dans son contenu.*

SUJET

Le réseau rural d'éducation (RRE) composé des collèges A-B-C fédère depuis plus de dix ans trois petits établissements publics locaux d'enseignement implantés dans les chefs-lieux de trois cantons ruraux contigus, distants chacun de moins de huit kilomètres. Il s'agit d'un territoire de moyenne montagne, dévitalisé et isolé, dont l'altitude varie entre 600 et 1000 mètres. Les trois établissements sont situés sur le territoire d'un parc naturel régional qui mise beaucoup sur le tourisme vert et l'image de ses grands espaces forestiers préservés.

Vous prenez vos fonctions de principal(e) du collège A le 1er septembre 2009. Vous êtes convaincu que l'internat de votre établissement, qui a été pilote pour le département depuis trois ans dans le cadre du protocole national des « internats de réussite éducative », est le mieux placé pour intégrer le nouveau dispositif baptisé « internats d'excellence ». Vous présentez à l'inspecteur d'académie directeur des services départementaux de l'Education nationale, dans une note succincte (deux pages maximum), votre nouveau projet d'internat d'excellence, ainsi que votre stratégie pour passer du premier au second dispositif.

Le sous-préfet d'arrondissement vous demande de synthétiser à son attention ce que pourrait être la meilleure évolution possible de ce réseau rural d'éducation, à l'horizon des cinq années à venir, en termes d'aménagement durable du territoire. Ces éléments doivent lui permettre d'alimenter un premier dialogue avec les élus locaux qui s'interrogent sur le devenir des services publics dans cette zone rurale défavorisée. Vous rédigerez une note présentant les grandes lignes de votre réflexion, où vous ne manquerez pas d'évoquer la question de l'égalité des chances, et donc la réussite des élèves.

Composition du dossier

- Document 1 :** Le réseau rural d'éducation, présentation et tableaux de bord des collèges A-B-C, caractéristiques des internats du réseau et du lycée D. (p.2 à p.9)
- Document 2 :** « Développer le réseau rural d'éducation A-B-C », convention de partenariat 2007-2009. (p.10)
- Document 3 :** « Des atouts pour réussir », argumentaire pour l'entrée en internat de réussite éducative, mars 2007. (p.11 à p.12)
- Document 4 :** Convention inter-établissements pour l'accueil des élèves des collèges A-B-C en internat au lycée D. (p.13)
- Document 5 :** L'avenir du système éducatif en milieu rural isolé, circulaire n° 98-252 du 17-12-1998 B.O.E.N. n°48 du 24 décembre 1998. (p.14 à p.15)
- Document 6 :** Mise en œuvre du programme « Réussite éducative », note de la déléguée interministérielle à la ville, 14 février 2005. (p.16 à p.17)
- Document 7 :** Développement des « internats d'excellence » et des plans académiques de l'internat, circulaire n° 2009-073 du 28-5-2009 B.O.E.N n° 24 du 11 juin 2009. (p.18 à p.19)
- Document 8 :** L'internat dans l'histoire sociale française, aspects historiques, Jean HEBRARD, inspecteur général de l'Éducation nationale. (p.20 à 21)

Document 1 (1/8)

Le réseau (A-B-C)

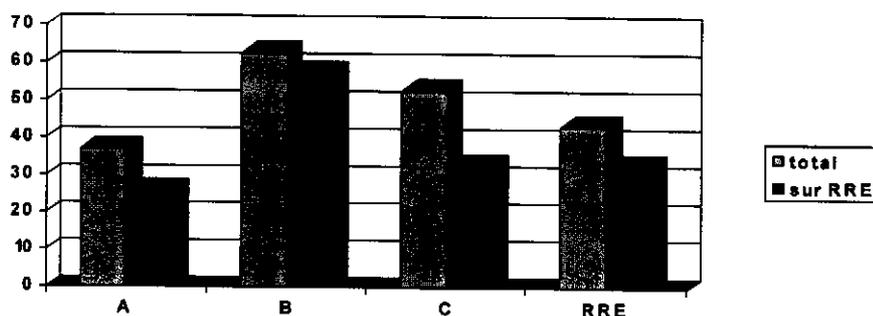
Il n'y a pas d'établissement d'enseignement privé dans le secteur de recrutement de ces trois établissements.

Chaque établissement a conservé son conseil d'administration et son autonomie d'EPLÉ.

Le réseau se partage le service d'une infirmière.

Le service de nombreux enseignants est partagé entre les trois établissements du réseau.

Taux d'enseignants « partagés » dans chaque collège (%)



Le collège A

Le collège A est le plus important des trois établissements avec 173 élèves. C'est l'établissement le moins isolé du réseau : au cœur d'un bourg de 550 habitants, à 600 m d'altitude, il se situe à 36 km seulement de la capitale régionale et à 8 km d'une petite ville de 4200 habitants. Il possède un internat accueillant 28 élèves. Les locaux de la pension ont été rénovés récemment et des petites chambres très confortables de deux ou trois lits avec cabinet de toilette sont mises à disposition des élèves. L'internat est donné en exemple dans l'académie du point de vue de la qualité de son projet de « réussite éducative ».

Il dispose d'un poste de professeur documentaliste et d'un poste de conseiller principal d'éducation (CPE) secondé par 4,5 postes d'assistants d'éducation. Il n'y a pas de poste de principal adjoint.

Evolution des effectifs

Année scolaire	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
établissement	144	141	149	154	147	151	154	157	169	174	164	168	173

Effectif d'élèves par division année 2008-2009

	Filles	Garçons	Total	E/D	E/D académique
sixième	22	27	49	24.50	23.94
cinquième	18	21	39	19.50	23.87
quatrième	21	23	44	22.00	23.57
troisième	25	16	41	20.50	22.83
Total	86	87	173		
Total en %	49.7	50.3	100.0		

Effectif d'élèves année 2008-2009 par options

Découverte professionnelle 3 heures	10
Démarche de projet (dispositif d'alternance)	3
Latin	43

Document 1 (2/8)

Répartition des élèves selon l'origine socioprofessionnelle en pourcentage année 2008-2009

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège A
Favorisée A	16.0	18.8	11.0
Favorisée B	14.4	15.8	17.3
Moyenne	31.4	28.2	38.2
Défavorisée	36.5	35.5	33.5
Non renseignée	1.7	1.7	-
Total établissement en %	100%	100%	100%
Total effectifs	45 298	21 724	173

Redoublement, retard et avance en pourcentage année 2008-2009 Collège A

	Redoublants	Retard 2 ans et +	Retard 1 an	A jour	Avance 1 an	Avance 2 ans et +
Sixième (11 ans)	8.2	2.0	12.2	85.7	-	-
Cinquième (12 ans)	10.3	-	25.6	71.8	2.6	-
Quatrième (13 ans)	18.2	11.4	29.5	56.8	2.3	-
Troisième (14 ans)	7.3	9.8	19.5	68.3	2.4	-

Redoublement, retard et avance en pourcentage année 2008-2009 Collèges publics académie

	Redoublants	Retard 2 ans et +	Retard 1 an	A jour	Avance 1 an	Avance 2 ans et +
Sixième (11 ans)	6.1	2.0	17.8	77.5	2.6	0.1
Cinquième (12 ans)	2.4	2.4	20.7	74.3	2.5	0.1
Quatrième (13 ans)	4.5	3.6	23.1	70.7	2.5	0.1
Troisième (14 ans)	5.6	3.7	23.9	69.6	2.6	0.2

Régime scolaire année 2008-2009

Régime scolaire	Collèges publics académie	%	Collèges publics département	%	Collège A	%
1/2 pens.	34 442	76.1	16 887	77.7	134	77.4
Externe	10 347	22.8	4 639	21.4	11	6.4
Interne	509	1.1	198	0.9	28	16.2
Total	45 298	100	21 724	100	173	100

Document 1 (3/8)

Diplôme national du brevet série collège session 2008

	Présents	Admis	Taux de réussite collège A (en %)	Taux de réussite CLG publics académie (en %)
Tous les élèves	37	33	89.2	83.4
élèves en retard	14	11	78.6	57.7
élèves à jour	22	21	95.5	93.2
élèves en avance	1	1	100.0	98.5
dont origine socio-professionnelle défavorisée	9	6	66.7	76.6
moyenne	11	11	100	84.8
favorisée	16	15	93.8	92.2
non renseignée	1	1	100	61.6

Orientation après la troisième en % juin 2008

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège A
Lycée GT	58.0	58.9	39.5
Lycée professionnel	37.6	36.5	50.0
Redoublement	4.3	4.7	10.5
Total	100%	100%	100%

Suivi de cohorte des élèves de 3ème (en 1998) jusqu'au post-bac

Indicateur		Valeur collège A	Rang (sur 141 étab.)	Moyenne académique	Médiane académique
Effectifs 3ème générale		23	15	73	58
Age en 3ème	A jour	56.5 %	30	63.5 %	63.2 %
	Retard	43.5 %	119	34.0 %	33.6 %
CSP	CSP défavorisée	34.8 %	62	36.0 %	36.4 %
	CSP moyenne	39.1 %	91	31.6 %	33.3 %
	CSP favorisée	26.1 %	76	32.4 %	25.0 %
Enseignement post. 3ème	Ens. général et technologique	47.8 %	42	61.4 %	56.4 %
	Ens. prof.	26.1 %	87	22.8 %	23.8 %
	Agriculture	4.3 %	66	4.5 %	4.5 %
	CFA et Inconnu	21.7 %	120	11.3 %	11.3 %
Diplômes	BEP (EN+EA)	22.2 %	35	26.0 %	29.5 %
	BAC pro. (EN+EA)	- %	1	10.7 %	11.3 %
	BAC GT (EN+EA)	61.1 %	82	63.0 %	59.1 %
	Total BAC (EN+EA)	61.1 %	25	73.7 %	72.5 %
Post BAC.	Université et CPGE	17.6 %	11	41.7 %	36.4 %
	BTS et assimilés	17.6 %	100	14.1 %	13.4 %

Document 1 (4/8)

Situation du collège A dans l'académie

Situation du collège dans l'académie (141 établissements)	Réussite au DNB %	Total retards %	Retards 3 ^{ème} -6 ^{ème} %	Retard 6 ^{ème} %	Redoublement %	Effectif	CSP défavorisées %	CSP favorisées %	Orientalion LP %	Orientalion LGT %
Valeurs	89.2	27.2	15.0	14.3	11.0	173	33.5	28.3	50.0	39.5
Moyenne académique	83.4	24.6	6.5	20.8	4.5	308.3	35.9	26.9	40.4	55.5
Médiane académique	84.5	24.0	7.3	19.7	4.4	279.0	34.4	24.9	39.6	56.1
Rang	105	100	115	29	139	43	66	86	112	12

Le collège B

Le collège B scolarise 63 élèves, dont 20 internes. Il est situé dans la plus petite commune du réseau (530 habitants). À 1000 m d'altitude, le territoire de cette commune est très fréquemment enneigé, ce qui rend la circulation en hiver souvent difficile. Suite au départ en retraite de l'ancien chef d'établissement, il y a trois ans, c'est une enseignante qui fait fonction de principal-adjoint depuis ce temps. Elle fait toute diligence pour remplir sa mission et se voit reconduite dans ses fonctions chaque année. C'est le principal du collège C qui est l'ordonnateur de cet EPLE et qui préside le conseil d'administration. Mais c'est le principal du collège A qui supervise le projet de l'internat de réussite éducative du collège B ; un internat dont les conditions matérielles sont bien moins attractives que celles du collège A, notamment par manque de place et de confort, comme d'ailleurs l'ensemble des bâtiments du collège B. Depuis une vingtaine d'années, le collège B doit en fait sa « survie » à la présence de son internat, lequel héberge traditionnellement des enfants d'origine urbaine en grande difficulté scolaire ou sociale.

Un CPE à temps plein a été nommé il y a un an. Il est entouré de quatre assistants d'éducation. Le professeur documentaliste chevronné conduit avec talent des actions pédagogiques innovantes ayant bénéficié de subventions européennes importantes. Le CDI, largement ouvert à la population locale, est le seul service du collège qui occupe un nouvel espace entièrement rénové, à l'architecture finlandaise très accueillante, en liaison étroite avec la municipalité qui y fait fonctionner, avec ses propres personnels et en parfaite complémentarité, un espace multiservices. La bibliothèque centre de documentation (BCD) de l'école primaire attenante (trois classes) est aussi présente dans l'espace du CDI, qui mutualise ainsi de nombreuses ressources.

Evolution des effectifs

Année scolaire	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
établissement	104	105	111	99	91	89	87	87	71	61	61	62	63

Effectif d'élèves par division année 2008-2009

	Filles	Garçons	Total	E/D	E/D académique
sixième	3	10	13	13	23.94
cinquième	6	11	17	17	23.87
quatrième	12	8	20	20	23.57
troisième	9	4	13	13	22.83
Total	30	33	63		
Total en %	47.6	52.4	100.0		

Document 1 (5/8)

Répartition des élèves selon l'origine socioprofessionnelle en pourcentage année 2008-2009

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège B
Favorisée A	16.0	18.8	3.2
Favorisée B	14.4	15.8	6.3
Moyenne	31.4	28.2	36.5
Défavorisée	36.5	35.5	50.8
Non renseignée	1.7	1.7	3.2
Total établissement en %	100%	100%	100%
Total effectifs	45 298	21 724	63

Redoublement, retard et avance en pourcentage année 2008-2009 Collège B

	Redoublants	Retard 2 ans et +	Retard 1 an	A jour	Avance 1 an	Avance 2 ans et +	Rappel effectif
Sixième (11 ans)	30.8	-	30.8	69.2	-	-	13
Cinquième (12 ans)	5.9	-	47.1	47.1	5.9	-	17
Quatrième (13 ans)	5.0	5.0	35.00	45.00	15.00	-	20
Troisième (14 ans)	7.7	7.7	46.2	38.5	7.7	-	13

Régime scolaire année 2008-2009

Régime scolaire	Collèges publics académie	%	Collèges publics département	%	Collège B	%
1/2 pens.	34 442	76.1	16 887	77.7	33	52.4
Externe	10 347	22.8	4 639	21.4	10	15.9
Interne	509	1.1	198	0.9	20	31.7
Total	45 298	100	21 724	100	63	100

Diplôme national du brevet série collège session 2008

	Présents	Admis	Taux de réussite collège B (en %)	Taux de réussite CLG publics académie (en %)
Tous les élèves	14	9	64.3	83.4
élèves en retard	8	3	37.5	57.7
élèves à jour	6	6	100	93.2
élèves en avance	-	-	-	98.5
dont origine socio-professionnelle défavorisée	6	4	66.7	76.6
moyenne	4	3	75.0	84.8
favorisée	2	2	100.0	92.2
non renseignée	2	-	-	61.6

Document 1 (6/8)

Orientation après la troisième en % juin 2008

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège B
Lycée GT	58.0	58.9	53.3
Lycée professionnel	37.6	36.5	46.7
Redoublement	4.3	4.7	-
Total	100%	100%	100%

Le collège C

Le collège C scolarise 113 élèves. Géographiquement en position centrale du réseau, il est le seul des trois établissements à ne plus disposer d'internat. La commune de C, sise à 800 m d'altitude, compte 1300 habitants. Le principal du collège C (qui est aussi principal du collège B par intérim et ordonnateur du collège B) effectue sa dernière rentrée scolaire. Il n'y a pas de poste de CPE implanté dans l'établissement. Il y a un poste de professeur documentaliste à temps plein. On compte deux assistants d'éducation.

Evolution des effectifs

Année scolaire	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
établissement	96	86	87	96	93	80	82	93	90	102	110	121	113

Effectif d'élèves par division année 2008-2009

	Filles	Garçons	Total	E/D	E/D académique
sixième	17	12	29	29	23.94
cinquième	21	15	36	18	23.87
quatrième	17	9	26	26	23.57
troisième	11	11	22	22	22.83
Total	66	47	113		
Total en %	58.4	41.6	100.0		

Répartition des élèves selon l'origine socioprofessionnelle en pourcentage année 2008-2009

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège C
Favorisée A	16.0	18.8	15.9
Favorisée B	14.4	15.8	12.4
Moyenne	31.4	28.2	38.1
Défavorisée	36.5	35.5	32.7
Non renseignée	1.7	1.7	0.9
Total établissement en %	100%	100%	100%
Total effectifs	45 298	21 724	113

Document 1 (7/8)

Redoublement, retard et avance en pourcentage année 2008-2009 Collège C

	Redoublants	Retard 2 ans et +	Retard 1 an	A jour	Avance 1 an	Avance 2 ans et +	Rappel effectif
Sixième (11 ans)	6.9	3.4	13.8	65.5	17.2	-	29
Cinquième (12 ans)	-	-	25.0	72.2	2.8	-	36
Quatrième (13 ans)	-	-	23.1	76.9	-	-	26
Troisième (14 ans)	4.5	9.1	22.7	63.6	4.5	-	22

Régime scolaire année 2008-2009

Régime scolaire	Collèges publics académie	%	Collèges publics département	%	Collège C	%
1/2 pens.	34 442	76.1	16 887	77.7	97	85.8
Externe	10 347	22.8	4 639	21.4	16	14.2
Interne	509	1.1	198	0.9	-	-
Total	45 298	100	21 724	100	113	100

Diplôme national du brevet série collège session 2008

	Présents	Admis	Taux de réussite collège C (en %)	Taux de réussite CLG publics académie (en %)
Tous les élèves	22	19	86.4	83.4
élèves en retard	9	6	66.7	57.7
élèves à jour	13	13	100.0	93.2
élèves en avance	-	-	-	98.5
dont origine socio-professionnelle défavorisée	9	7	77.8	76.6
moyenne	7	7	100.0	84.8
favorisée	6	5	83.3	92.2
non renseignée	-	-	-	61.6

Orientation après la troisième en % juin 2008

Origine sociale	Collèges publics académie	Collèges publics département	Collège C
Lycée GT	58.0	58.9	46.2
Lycée professionnel	37.6	36.5	53.8
Redoublement	4.3	4.7	-
Total	100%	100%	100%

Document 1 (8/8)

Caractéristiques des internats du réseau

Profil des internes du réseau

- Elèves très majoritairement hors secteurs
- Difficultés scolaires importantes
- Problèmes de comportement
- Difficultés sociales et/ou familiales
- Environ 30 % de mesures éducatives (action éducative en milieu ouvert)
- Une majorité d'internes est suivie par l'assistante sociale du collège

Domaines d'action

- Suivi, soutien
- Activités culturelles et sportives
- Volet éducatif

Effets produits

- Nombre accru de demandes
- Dynamique internat sur le réseau des collèges
- Partenariat entre les services de vie scolaire
- Travail avec des intervenants locaux
- Travail avec les services de l'inspection académique sur les dérogations
- Augmentation des résultats des internes au diplôme national du brevet

Le lycée D

Le lycée D, situé dans la périphérie nord défavorisée du chef-lieu du département, scolarise 980 élèves et prépare aux bacs généraux et technologiques. Il a également depuis un an une classe préparatoire aux grandes écoles (CPGE) et quatre BTS tertiaire. Son secteur de recrutement est constitué d'une large zone rurale défavorisée (dont le réseau A-B-C) et de deux collèges voisins de 700 élèves, anciennement en ZEP, classés l'un et l'autre en «réseau ambition réussite» (RAR) depuis 2006. Le projet d'établissement, adopté à l'unanimité par le conseil d'administration, a un volet «*Egalité des chances dans l'accès à l'enseignement supérieur*», dont l'objectif, dans le cadre de la promotion de l'égalité des chances, est de faire changer les *a priori* des jeunes et des familles de catégories socioprofessionnelles défavorisées sur la poursuite d'études longues. Son internat de 150 places est labellisé «*internat de réussite éducative*» depuis 2007 et l'établissement fera la demande de passage dans le nouveau dispositif baptisé «*internats d'excellence*» pour le 1^{er} janvier 2010.

Document 2 (1/1)

Développer le réseau rural d'éducation A-B-C Convention de partenariat 2007-2009

Dans le cadre de la convention de partenariat 2007-2009 entre le conseil général, le rectorat, l'inspection académique et les trois collèges A, B et C, il a été convenu que :

« Les trois collèges poursuivent et améliorent leur action au sein du réseau rural d'éducation du XXXXX afin d'assurer un service public d'éducation de qualité qui offre une égalité des chances aux élèves des petites communes rurales et favorise la mixité sociale ». Pour atteindre ce but, trois objectifs sont retenus.

Dynamiser la vie pédagogique et éducative

- en recherchant des complémentarités et des synergies pédagogiques ;
- en continuant à stabiliser les équipes pédagogiques et maîtriser la carte des services partagés en tenant compte des demandes des personnels ;
- en agissant dans la continuité du travail en commun avec les établissements du bassin.

Mettre en œuvre l'internat de réussite éducative du réseau

En appui du réseau, l'Etat (préfecture, inspection académique), le conseil général, les collectivités locales et la caisse d'allocations familiales ont signé une convention constitutive d'un internat de réussite éducative, pour une période allant du 3 septembre 2007 au 31 décembre 2009. Cet internat de réussite éducative concerne les élèves internes des collèges A et B. Il est prévu, à terme, l'accueil de cinquante collégiens internes, principalement des adolescents, issus de zones urbaines en difficultés affective, familiale, sociale et scolaire.

Pour permettre à ces élèves de retrouver l'estime d'eux-mêmes et leur redonner confiance dans leurs aptitudes à s'épanouir au sein de la société, le projet d'internat de réussite éducative aura trois dimensions essentielles :

- assurer un suivi et un accompagnement individualisé, à l'aide notamment d'une présence renforcée d'intervenants spécialisés (conseiller principal d'éducation, éducateurs spécialisés, psychologue) ;
- organiser un soutien scolaire et une aide aux devoirs ;
- promouvoir des activités culturelles et sportives s'articulant avec les ressources locales.

Assurer le suivi et l'évaluation

Le projet d'internat de réussite éducative s'inscrit dans l'action du réseau rural d'éducation A-B-C, lui-même piloté depuis sa création en 2002 par un comité consultatif composé des personnels de direction, de personnels d'enseignement et d'éducation, de personnels TOS, de parents d'élèves, d'élèves, de représentants des collectivités territoriales. Il ne se substitue pas au conseil d'administration de chaque EPLE. Il donne des avis et formule des propositions sur toutes les questions ayant trait au réseau rural d'éducation.

Organe de concertation entre les trois collèges, il procède à l'évaluation annuelle du fonctionnement du réseau. Il s'intéresse notamment à l'avancement des projets pédagogiques, au respect des engagements et, d'une manière générale, aux termes de la convention passée entre les trois collèges, les instances académiques et le conseil général.

C'est donc dans le cadre d'une sous-commission de ce comité de pilotage que pourrait s'effectuer le suivi et l'évaluation du projet d'internat de réussite éducative. Il serait utile d'associer aux travaux de cette commission les éducateurs spécialisés intervenant sur le projet et le représentant académique chargé de la mise en place de ce plan de cohésion sociale.

Document 3 (1/2)

« Des atouts pour réussir »

Argumentaire pour l'entrée en internat de réussite éducative, mars 2007

Un réseau au savoir faire reconnu

Le réseau rural d'éducation regroupe les collèges A, B et C. Constitué en 2002, il repose sur une forte volonté de mutualisation et de partenariat entre les trois collèges. Il a permis, grâce à l'appui de l'éducation nationale et du conseil général, de développer de manière sensible l'offre de formation sur les trois collèges. La concertation étroite entre les équipes et entre les chefs d'établissement a développé une expertise et un savoir-faire qui pourraient être des atouts importants dans la mise en œuvre d'un projet ambitieux comme celui de l'internat de réussite éducative.

Une volonté politique locale

Les élus locaux, fortement mobilisés au sein du réseau rural d'éducation, ont décidé de s'investir dans cette démarche et de participer à sa mise en place et à son accompagnement.

Si l'un des enjeux est le maintien d'un nombre suffisant d'élèves dans le collège C, d'autres motivations poussent à l'appui de ce projet. Il existe une tradition d'accueil social dans cette région de moyenne montagne qui s'est longtemps traduite par la présence d'un grand nombre de colonies de vacances et que les élus veulent maintenir sous d'autres formes (centre de vacances pour handicapés, centre d'accueil).

Les communautés de communes ont placé l'accueil de nouvelles populations au cœur de leur politique de développement, grâce notamment à la mise en place d'une offre d'activités pour les jeunes.

Les collectivités se sont investies dans des projets de développement d'une politique éducative pour les jeunes qui seront des outils au service des internes.

Deux internats, un tiers des internes du département

Les internats des deux collèges A et B accueillent environ 50 internes en tout, principalement des adolescents de zones urbaines en difficultés affective, familiale, sociale, scolaire, ces difficultés se combinant souvent. La majorité des internes sont issus de quartiers qui bénéficient d'un contrat urbain de cohésion sociale. Cet effectif représente près d'un tiers des internes du département.

Le « mode » d'expression, voire d'affirmation, des élèves internes, passe, plus facilement que chez d'autres collégiens traversant cette période de l'adolescence, par des manifestations vives, impromptues, orales ou gestuelles plus ou moins violentes qui nécessitent un accompagnement personnalisé. Par ailleurs, si quelques élèves présentent des caractéristiques similaires (difficultés multiples), la plupart ont un profil « standard » de collégien, avec toutefois une particularité sur le secteur du collège C où est scolarisée une proportion particulièrement élevée d'élèves issus de familles à bas revenu et en difficultés sociales. Cette hétérogénéité de profils présente à la fois des avantages, comme la diversité d'interactions susceptibles de dynamiser chaque élément du groupe, et des inconvénients, liés à des déséquilibres trop accentués, notamment dans le rapport à l'apprentissage et à la scolarisation.

Enfin, l'environnement immédiat des établissements en zone rurale limite les risques lors des activités de proximité (circulation, densité, fréquentations, etc.) et favorise l'ouverture sur les activités culturelles, sportives et de découverte du milieu en prenant appui sur les contrats éducatifs locaux de chaque commune. Tous les élèves peuvent participer à différentes activités, notamment à l'aide des transports

Document 3 (2/2)

financés par la collectivité territoriale et des bus appartenant aux communes, transports également très utilisés pour les échanges pédagogiques précédemment cités.

Le dispositif de réussite éducative s'appuie sur un certain nombre d'intervenants dans les domaines scolaire, éducatif, culturel et sportif. Ceux-ci viennent appuyer l'action des personnels de la vie scolaire, dans le cadre notamment de l'aide aux devoirs et de diverses animations.

Un dernier point important concerne l'intervention d'éducateurs spécialisés qui, par leur action spécifique, permettent de mieux cibler les problèmes particuliers de certains élèves en souffrance. Ils sont des intermédiaires facilitateurs avec les familles et l'administration, qu'elle soit éducative ou judiciaire. Deux éducateurs spécialisés par établissement devront intervenir pour un total de 16h/semaine.

Document 4 (1/1)

Convention inter-établissements pour l'accueil des élèves des collèges A-B-C en internat au lycée D

Entre d'une part le lycée D. représenté par son proviseur M.
et d'autre part le collège.... représenté par son principal M.

Vu les délibérations des conseils d'administration du lycée D en date duet du collège... en date du il a été convenu ce qui suit.

Le lycée D obéit aux dispositions du décret 85-924 du 30 août 1985 qui en définit l'organisation et l'autonomie, dans des conditions équivalentes à celles qui ont été instituées pour les EPLE. En particulier, l'admission à l'internat, réservée à des élèves affectés au lycée, est prononcée par le chef d'établissement.

Le lycée D se donne pour mission notamment d'accueillir, en internat, des élèves issus des collèges A-B-C pour y accomplir leur scolarité, et dont le domicile est trop éloigné pour permettre des trajets quotidiens. Le lycée D se propose de concourir à la promotion des élèves en difficulté sociale dans les filières conduisant au baccalauréat puis à l'intégration dans l'enseignement supérieur. Les relations entre le lycée et les collèges A- B- C de l'académie de Z sont décrites par la présente convention.

Article 1 : Le lycée D réserve, pour l'admission en seconde, un contingent de 40 places d'internat, pour lesquelles il applique ses critères d'admission spécifiques. L'admission et l'inscription en internat sont subordonnées à l'affectation des élèves au lycée D. Une information réciproque avec les collèges A, B, C est donc prévue pour réaliser cette condition.

Article 2 : Pour la poursuite d'études en première, terminale, et éventuellement dans ses classes post-bac, le lycée s'assure de la scolarité de ses internes dans l'établissement. En cas d'interruption des études d'un élève, celui-ci perd sa qualité d'interne au lycée D.

Article 3 : L'information sur le lycée D et sa procédure d'admission à l'internat est assurée par le lycée lui-même, et relayée par les établissements conventionnés. Le lycée met en place, en particulier, un site internet donnant toutes indications utiles et permettant l'impression du dossier de candidature à l'internat. Les établissements conventionnés renvoient les candidats éventuels à ce site par un lien établi sur leur site particulier.

Article 4 : Á l'issue de sa procédure de classement des candidatures à l'internat des élèves de 3^{ème} admis en seconde, le lycée D adresse à l'ensemble des collèges conventionnés sa liste de classement. Les collèges confirment en temps voulu l'inscription de leurs élèves à l'internat du lycée ou éventuellement leur démission. Les admissions en internat sont notifiées aux candidats et aux collèges concernés par le lycée D.

Article 5 : Le lycée D garde la possibilité d'admettre à tout moment, après instruction du dossier avec le collège ou le lycée de scolarisation, tout élève dont la scolarité serait lourdement compromise par un défaut d'hébergement, eu égard à sa situation sociale.

Article 6 : La présente convention est établie pour une année scolaire du 1^{er} septembre 2009 au 1^{er} juillet 2010. Elle est reconductible ou résiliable chaque année scolaire par avenant voté au cours du premier conseil d'administration. La présente convention est révisée tous les quatre ans.

Signatures :

Pour le lycée :

NOM :

Prénom :

Qualité :

Pour le collège :

NOM :

Prénom :

Qualité :

Document 5 (1/2)

L'avenir du système éducatif en milieu rural isolé

RLR : 510-1 ; 520-7 CIRCULAIRE N°98-252 DU 17-12-1998 MEN DESCO

BOEN n°48 du 24 décembre 1998

Texte adressé aux recteurs ; aux inspecteurs d'académie, directeurs des services départementaux de l'éducation nationale ; aux inspecteurs de l'éducation nationale

MISE EN PLACE DES RÉSEAUX D'ÉCOLES RURALES ET DE COLLEGES

L'école rurale bénéficie en apparence de moyens plus importants que l'école urbaine parce que le nombre d'élèves par maître y est plus faible. En réalité lorsqu'elle est située en zone fragile, elle est souvent pénalisée par son isolement, la rareté de l'offre culturelle et sportive et par son retard dans l'offre d'écoles maternelles. Cependant en zone rurale, là où les classes à plusieurs cours sont majoritaires, les résultats des élèves dans les savoirs de base sont identiques voire légèrement supérieurs à la moyenne nationale.

Sur ces territoires l'éducation nationale doit mobiliser et encourager les partenariats avec tous les acteurs du milieu rural, enseignants, parents d'élèves, élus, associations, dans le double objectif :

- d'assurer un service public d'éducation de qualité qui offre une égalité de chances aux élèves des petites communes rurales ;

- de consolider des structures scolaires durables qui jouent un rôle pour l'aménagement du territoire grâce à la mise en réseaux des établissements scolaires.

L'école, qui est souvent le dernier service public en milieu rural isolé, se trouve ainsi au cœur d'un projet plus global de dynamisation du milieu rural en articulation avec des partenaires variés. Pour atteindre ces objectifs, vous engagerez donc, sans tarder, la concertation la plus large possible dans le cadre des orientations ci-dessous définies.

(...)

II.3 Améliorer les liaisons école-collège en zone rurale isolée

La liaison école-collège est un élément essentiel pour la réussite des enfants au collège.

Toutes les améliorations doivent être recherchées comme le démontrent des coopérations exemplaires entre enseignants volontaires des écoles et des collèges qui se traduisent notamment :

- par des échanges de services entre professeurs d'école et professeurs de collège appuyés sur des objectifs élaborés et mûris en équipe par les enseignants du premier et du second degré ;

- par l'accueil des élèves du primaire au collège pour bénéficier des compétences spécifiques de ses professeurs, notamment en langues étrangères, et de ses équipements.

II.4 Développer l'aide et le soutien scolaires

L'éloignement et l'isolement sur le plan de l'environnement social et culturel constituent pour les élèves défavorisés une difficulté supplémentaire.

Des actions innovantes de soutien scolaire doivent être mises en place. Le rôle des RASED et des maîtres spécialisés devra être précisé.

III - L'avenir des petits collèges ruraux

Une soixantaine de collèges ruraux comptent moins de 100 élèves et près de 300 collèges comptent moins de 200 élèves. Un collège est un facteur structurant des cantons ruraux mais leur maintien ne doit pas se faire aux dépens de l'égalité des chances pour les élèves et il faut donc activement préparer leur avenir.

(...)

III.2 Plusieurs idées peuvent être explorées visant à retrouver un potentiel d'élèves favorisant l'émulation scolaire :

a) la relance des internats

Pour être attractive, la notion "d'internat" doit évoluer vers celle d'"internat-foyer" soulignant la qualité de l'accueil, la convivialité, le respect de l'intimité des élèves avec la disparition des grands dortoirs,

Document 5 (2/2)

L'accueil à temps partiel ainsi que le soutien pédagogique et l'encadrement éducatif et culturel qui constituent un atout déterminant.

Ces internats-foyers sont destinés :

- soit aux élèves du secteur qui subissent de très longues durées de transport ;
- soit aux élèves des quartiers urbains à la recherche de conditions paisibles de travail, qu'ils soient originaires de l'académie considérée ou d'une autre académie (action de jumelage rural-urbain) ;
- soit à l'accueil de classes transplantées favorisant par exemple l'éducation à l'environnement.

Vous associerez le plus possible les jeunes et leurs familles à leur conception.

b) la mise en réseau autour de centres de ressources multimédia ; comme pour l'équipement des réseaux d'école, vous inciterez, avec le préfet, à la mise en place de financements permettant une péréquation des moyens en faveur des collectivités aux ressources les plus modestes ;

c) la valorisation d'une identité du collège (langues, environnement, patrimoine, culture, sport...) de nature à freiner les départs d'élèves et à en attirer d'autres ;

d) l'utilisation du télé-enseignement, notamment pour offrir plus aisément une diversité d'options ;

e) le développement des activités de loisirs ou de formation en dehors des périodes scolaires ;

f) l'examen de toutes les possibilités de rapprochement avec les établissements scolaires relevant du ministère de l'agriculture. À cette fin vous mettrez en place un groupe de travail avec les directeurs régionaux et départementaux de l'agriculture ;

g) une reconversion correspondant à des besoins identifiés de formations professionnelles.

Toutes ces solutions doivent s'inscrire dans la durée afin de permettre un engagement financier programmé des partenaires. En particulier la construction des internats-foyers pourra s'inscrire dans les contrats de plan État-région.

(...)

La déléguée interministérielle à la Ville

à

**DÉLÉGATION
INTERMINISTÉRIELLE
À LA VILLE**

**Madame et Messieurs
les Préfets de Région**
Pour information

**Mesdames et Messieurs
les Préfets de Département**
Pour attribution

Objet : Mise en oeuvre du programme « réussite éducative »

Le Premier ministre, lors de son allocution donnée à l'Assemblée Nationale le 8 novembre 2005 a annoncé - parmi les mesures prises par le Gouvernement pour « faire des quartiers sensibles des quartiers comme les autres » - une accélération et une amplification de la mise en oeuvre du programme « réussite éducative ». Deux objectifs prioritaires ont été fixés par le Premier ministre : doubler le nombre d'équipes de réussite éducative (ERE) prévues par le plan de cohésion sociale (soit 1000 ERE d'ici à fin 2007) ; ouvrir dix internats de réussite éducative (IRE) supplémentaires (soit 20 IRE d'ici à fin 2007) pour accueillir les élèves les plus prometteurs et les plus motivés.

Le Gouvernement attache une attention toute particulière aux actions qui seront menées dans ce domaine afin de relever par l'éducation le défi de la cohésion républicaine. Au regard des crédits consacrés par l'Etat à la mise en place des dispositifs de réussite éducative et inscrits dans la loi de programmation pour la cohésion sociale (soit 1 469 millions d'euros entre 2005 et 2009) et de la montée en puissance rapide des projets locaux (226 projets de réussite éducative dont 10 liés à un internat ont été labellisés au titre de 2005 pour un montant total de 35 millions d'euros), je souhaite apporter un certain nombre de précisions concernant les objectifs et les contenus des actions du programme « réussite éducative » ainsi que les modalités de sa mise en oeuvre et de son évaluation.

1. Les projets de réussite éducative (PRE)

L'objectif du programme « réussite éducative » est d'accompagner depuis l'école maternelle et jusqu'au terme de la scolarité obligatoire, les enfants et les adolescents qui présentent des signes de fragilité. Il s'agit de construire avec le jeune et sa famille un parcours de réussite, au carrefour de l'approche individuelle et de l'approche collective. 225 000 enfants et adolescents seront suivis sur la durée du programme. La nouvelle approche donne une place prépondérante aux parcours individuels et au « sur mesure » avec une intervention inscrite dans la durée de professionnels de différentes spécialités et d'associations constitués en réseau au sein des équipes pluridisciplinaires de réussite éducative.

Le projet de réussite éducative n'est donc ni un projet scolaire (projet d'école ou projet d'établissement), ni un projet destiné à l'ensemble des enfants d'un quartier, mais un programme d'actions spécifiquement dédiées aux enfants ou adolescents les plus fragilisés et à leur famille vivant sur les territoires en ZUS ou scolarisés en ZEP-REP. Il s'appuie sur un partenariat élargi à tous les acteurs concernés par la mise en oeuvre d'une politique éducative à l'échelle locale. Il décline, sur la base d'un diagnostic partagé sur le territoire, une programmation d'actions qui intègre, bien évidemment, certaines actions existantes mais également de nouvelles interventions qui doivent permettre d'apporter une aide ou de réaliser un accompagnement personnalisé des enfants ou adolescents et de leur famille visés par le programme « réussite éducative ».

Le projet de réussite éducative est l'occasion de revisiter certaines actions du contrat de ville en les ciblant sur les enfants les plus en difficulté et en leur donnant un contenu réellement éducatif (c'est le cas des actions culturelles et sportives notamment). A contrario, celles ne s'inscrivant pas dans ces objectifs

Document 6 (2/2)

ne pourront être financées sur ce programme. Ce point fera l'objet d'une vérification attentive lors de l'évaluation.

Pour être éligibles, les projets locaux doivent impérativement :

- S'appuyer sur une structure juridique telle qu'une caisse des écoles, un groupement d'intérêt public, un établissement public local d'enseignement, un centre communal d'action sociale qui rassemble, soit au sein de son conseil d'administration, soit au sein d'un comité de pilotage ou d'un conseil consultatif l'ensemble des partenaires institutionnels et associatifs mobilisés par le projet local. Aucune dérogation aux dispositions de l'article 128 de la loi de programmation pour la cohésion sociale n° 200532 du 18 janvier 2005 ne peut plus être accordée depuis le 1^{er} janvier 2006.
- Mettre en place une équipe de soutien effectivement pluridisciplinaire en mesure d'intervenir sur la conception et l'accompagnement de parcours de réussite individualisés pour les enfants, les adolescents et les familles concernées.
- Intégrer pour sa mise en oeuvre des modes d'intervention ciblés sur des enfants, des adolescents et des familles habitant en ZUS ou scolarisés en ZEP-REP et repérés comme étant en difficulté.
- S'appuyer sur les indicateurs nationaux donnés en annexe de la présente circulaire pour évaluer les actions menées. Ces indicateurs doivent obligatoirement être mentionnés dans la convention pluriannuelle signée entre l'Etat et la structure juridique.

2. Les internats de réussite éducative (IRE)

Une dizaine d'internats de réussite éducative avec des projets de nature et d'ampleur très différentes ont été « labellisés » en 2005. Ces initiatives ont été mises en oeuvre par des établissements d'enseignement dotés d'un internat ou une structure juridique telle qu'une caisse des écoles ou un groupement d'intérêt public.

D'autres projets doivent voir le jour en 2006 à l'initiative d'établissements publics ou privés ou de structures juridiques ad hoc. Aussi, je vous appelle à une grande vigilance quant à la nature et à la qualité des projets que vous me transmettez. Il s'agit très clairement — dans le cadre du programme « réussite éducative » — de proposer des réponses nouvelles et complémentaires à l'offre existante.

Les projets doivent correspondre à la création de places d'internat supplémentaires spécifiquement dédiées aux enfants ou adolescents visés par le programme « réussite éducative » et qui connaissent des difficultés familiales et environnementales pouvant compromettre leurs chances de réussite. Ces enfants ou adolescents doivent être identifiés par les enseignants en lien avec les membres de la communauté éducative et présenter des potentialités associées à une réelle volonté de progresser. Ils devront trouver, au sein des internats de réussite éducative, un cadre de vie et de travail stable avec des conditions d'encadrement et de soutien éducatif, psychologique et culturel optimales.

(...)

ANNEXE 1

I. Financements des projets et des internats de réussite éducative

(...)

La subvention qui est accordée concerne essentiellement la mise en place et le fonctionnement de projets éducatifs, sportifs et culturels développés hors temps scolaire au sein d'internats existants tant privés que publics, mais aussi des actions menées en lien avec les partenaires institutionnels (conseil général, PJJ notamment), ou encore les surcoûts liés à l'hébergement loin du domicile familial qui ne pourraient être pris en charge intégralement par les familles ou par des fonds sociaux. Sous certaines conditions et dans le cadre d'un co-financement avec les collectivités territoriales concernées et sans que l'on ait un transfert de charges, une subvention peut être accordée pour l'aménagement de locaux adaptés pour les internes accueillis dans le cadre du programme « réussite éducative ».

Document 7 (1/2)

Développement des « internats d'excellence » et des plans académiques de l'internat RLR : 506-3 circulaire n° 2009-073 du 28-5-2009 MEN – BDC BOEN n°24 du 11 juin 2009

Texte adressé aux préfètes et préfets de région (pour attribution) ; aux rectrices et recteurs d'académie (pour attribution) ; aux préfètes et préfets de département (pour information) ; aux inspectrices et inspecteurs d'académie, directrices et directeurs des services départementaux de l'Éducation nationale (pour information)

1 - Deuxième étape du développement des « internats d'excellence » de la dynamique Espoir banlieues

Créés dans le cadre de la dynamique Espoir banlieues (D.E.B.), les « internats d'excellence » ont vocation à accueillir les élèves issus des établissements des zones d'éducation prioritaire et des quartiers de la politique de la ville, qui ne disposent pas des conditions matérielles favorables leur permettant d'exprimer tout leur potentiel. Ils doivent permettre à terme d'offrir aux élèves des quartiers de la politique de la ville accueillis un projet éducatif leur donnant les conditions de la réussite scolaire.

Le bilan de la première étape est encourageant. Ce sont près de 700 élèves qui bénéficient de ce dispositif depuis septembre 2008, ce qui a plus que doublé en une seule année les effectifs des internats de réussite éducative initiés en 2005.

Cette première phase a ainsi permis de répondre à de nombreuses demandes d'élèves issus de l'éducation prioritaire ou habitant en zone urbaine sensible.

Une seconde étape, qui doit être lancée à la rentrée de septembre 2009, devra tenir compte des principes suivants :

- Les internats de réussite éducative (I.R.E.) implantés au sein des établissements publics locaux d'enseignement devront être transformés en internat d'excellence au 31 décembre 2009 au plus tard, fin de la loi de programmation qui les a fondés.
- Dans cette perspective, il sera tenu compte de la qualité du projet éducatif de l'établissement et de l'internat comme de ses conditions matérielles d'accueil y compris les dessertes de transport en commun.
- Les I.R.E. ne pouvant être transformés feront l'objet d'une instruction particulière du directeur général de l'ACSé.
- Afin de répondre à l'objectif de développement de l'offre des places d'internat dans toutes les académies, notamment franciliennes, le recours à la labellisation doit à présent être systématique dans l'ensemble des internats existants. Il est cependant rappelé que dans un objectif de mixité sociale, le nombre d'internes relevant de la dynamique Espoir banlieues ne peut dépasser 20 par établissement.
- Il sera utile, pour rapprocher les ressources de la demande, de renforcer l'utilisation de l'annuaire électronique de l'internat accessible sur education.gouv.fr afin d'apporter aux familles des informations actualisées intégrant cette thématique.

Des moyens spécifiques pourront être apportés à ces dispositifs :

- Ainsi, en complément des fonds sociaux mobilisables au sein de chaque établissement, les préfetures financeront à hauteur de 2 000 euros les places occupées par des élèves issus des quartiers en géographie prioritaire (voir annexe 2).
- Un poste de coordonnateur chargé d'organiser la prise en charge éducative pourra être financé par l'ACSé pour les internats d'excellence accueillant 12 élèves relevant de la D.E.B. dans la mesure où le renforcement de l'équipe serait estimé nécessaire lors de la labellisation des places.
- L'ensemble de ce travail doit être réalisé conjointement par les services des rectorats et des préfetures afin de bien prendre en compte les dimensions éducatives du dispositif « internat d'excellence », sachant que l'objectif fixé dans le cadre de la dynamique « Espoir banlieues » est de 4 000 places labellisées d'ici 2012.

Document 7 (2/2)

2 - Développement des « plans internat » à l'échelle académique

Chaque académie, sous l'autorité du recteur, devra définir un « plan Internat » présentant, avant la fin de la présente année scolaire, l'ensemble des ressources existantes et exploitables à l'échelle de ce territoire. Il fixera, de plus, des objectifs de développement localisés et quantifiés, appuyés sur une programmation prospective sur trois ans.

Dans ce cadre formalisé, l'augmentation nette de places, qui doit rééquilibrer géographiquement les implantations sur le territoire national, réclame, au delà des seules labellisations, des créations de nouveaux internats.

L'association des collectivités locales à la définition des « plans internat » académiques est indispensable, leur compétence étant complète sur la gestion, la création ou l'extension des locaux d'hébergement. Des projets de construction ou de rénovation d'établissement constituent des occasions à privilégier, notamment en collège.

Le plan pourra enfin envisager, hors de l'emprise des E.P.L.E., des solutions alternatives innovantes. Ainsi celle des « internats de ville » communs à plusieurs établissements qui proposeraient aux élèves des conditions de résidence plus souples. Cette réponse paraît adaptée, par exemple, à la problématique des internats en classes préparatoires aux grandes écoles (C.P.G.E.) qui ont vocation à s'intégrer dans ces différentes stratégies.

Sous l'autorité du recteur, les inspecteurs d'académie se rapprocheront, le cas échéant, des préfetures de département afin de présenter un dossier de subvention (COSA) qui précisera, pour les projets innovants intégrés dans le plan académique concernant les rénovations (hors construction), leurs deux conditions de financement : le nombre d'enfants issus des quartiers politique de la ville et les actions mises en oeuvre pour les accompagner.

(...)

Le ministre de l'Éducation nationale
Xavier Darcos
La secrétaire d'État chargée de la politique de la Ville
Fadela Amara

Internats d'excellence

(...)

Annexe 2

Mobilisation des financements complémentaires

Un forfait annuel de 2 000 euros par interne issu des quartiers de la politique de la ville sera versé aux établissements publics d'enseignement par les préfets délégués territoriaux de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSé). Ces crédits pourront permettre de prendre en partie en charge les surcoûts pour les familles induits par l'accueil en internat, matériel scolaire et transport en particulier. Peuvent également être financées des activités socio-culturelles (ateliers, théâtres, sorties...) avec, éventuellement, la possibilité de création d'un fonds local pour faire face à des besoins plus spécifiques, tels le paiement d'un psychologue ou le financement de suivis. Ces crédits sont des compléments aux crédits de droit commun et aux fonds sociaux existants, ils visent à prendre compte les besoins spécifiques des jeunes issus des ZUS pour accroître leur chance de réussite sociale et éducative. Ils accompagnent le projet individualisé de chacun de ces élèves dont les besoins spécifiques ne sont pas identiques : certains souhaitent intégrer un internat pour pallier un environnement peu favorable, tandis que d'autres intègrent l'internat en raison de difficultés scolaires aggravées pour des raisons familiales ou sociales et doivent bénéficier d'un soutien scolaire renforcé et d'un suivi éducatif personnalisé.

Document 8 (1/2)

L'internat dans l'histoire sociale française, aspects historiques

L'internat se trouve au carrefour de plusieurs histoires : celle de la formation professionnelle, celle de la famille et celle de l'éducation. En remontant le plus loin possible, on s'aperçoit qu'à l'origine, l'école ne s'intéressait pas du tout à l'internat parce qu'elle était traditionnellement paroissiale et donc à proximité. La formation professionnelle, en revanche, s'y est intéressée puisque la mise en apprentissage est, dès le Moyen-Âge, un placement chez le maître d'apprentissage. De même, l'université est une école professionnelle de formation des clercs et c'est précisément dans les universités que va s'implanter l'internat. L'université de Paris a été créée au XIII^{ème} siècle et, dès le XIV^{ème} siècle, un certain nombre de congrégations créent des internats pour les étudiants. Ils deviendront les "collèges" du XVI^{ème} siècle. L'histoire de ces collèges montre que progressivement, l'internat vole à l'université ses enseignements et très vite, dès le XVIII^{ème} siècle, l'ensemble de l'enseignement est dispensé dans l'internat, l'université se contentant de la collation des grades, c'est-à-dire de certifier que l'on est bachelier, licencié, etc. Ce n'est qu'au XIX^{ème} siècle que l'on réinvente l'université comme lieu d'enseignement. La notion d'internat est donc malaisée à délimiter.

L'idée que la formation professionnelle est obligatoirement liée à l'internat commence à changer à partir du XVIII^{ème} siècle avec la transformation des conceptions sur la place de l'enfant dans la famille. Le grand débat soulevé par Rousseau pour savoir si oui ou non il faut mettre l'enfant en nourrice reflète bien ce changement. Reste que les familles bourgeoises continuent à mettre les filles au couvent et les garçons au collège et au lycée, en gardant donc une logique de délégation à des organismes institutionnels. On peut considérer que le XVIII^{ème} et le XIX^{ème} siècles, malgré l'esprit des Lumières, sont des siècles au cours desquels les élites se débarrassent de leurs enfants et les internats sont précisément ces lieux où la prise en charge de l'enfant se fait en dehors de la famille.

Parallèlement, il est intéressant de voir comment, malgré le caractère négatif de cette institution, visible par exemple dans la littérature, un aspect positif peut se développer en s'inspirant de l'esprit de la vieille tradition de la formation professionnelle : un bon internat est un internat qui donne une identité, c'est-à-dire qui constitue un corps. Cela explique d'ailleurs le faible nombre d'internats dans le primaire, l'essentiel des internats se constituant du côté de la formation professionnelle et donc du secondaire. Ce type d'internat crée des amitiés qui vont devenir des relations fortes puis des lobbies semblables à ceux que peuvent représenter aujourd'hui certaines grandes écoles. L'internat a ainsi acquis une dimension identitaire qui est probablement ce qui en reste de plus positif.

La question historique de l'internat est donc liée à des identités professionnelles et sociales ainsi qu'à l'attitude familiale à l'égard de l'enfance, mais il est clair que pour l'immense majorité des enfants issus de milieux populaires, il n'intervient qu'en cas de dérive vers la délinquance. Il s'agirait d'une troisième histoire de l'internat qui pourrait être celle de l'enfermement. Elle commence dès le Moyen-Âge avec les hospices et les prisons car les hôpitaux étaient alors des lieux d'enfermement de l'enfance, et continue jusqu'au XIX^{ème} siècle avec les colonies pénitentiaires.

Comment la perte des valeurs négatives acceptées et positives revendiquées de l'entrée à l'internat se développe-t-elle d'un point de vue historique ? Parmi les problématiques mettant à mal l'internat dans toutes ses dimensions, la plus importante me semble être la naissance, dans les années 60, d'une culture et d'une économie de l'enfance et de l'adolescence. La mixité est l'une des caractéristiques de cette culture qui fait de l'internat une institution difficile à maintenir. Les adolescents revendiquent des modes de vie, en particulier des libertés, que les adultes responsables ne sont plus à même d'accepter. Le passage de la majorité de 21 à 18 ans joue bien entendu dans le sens d'une complexification supplémentaire de la relation entre adultes et adolescents. Il y a là toute une série de problèmes qui constituent, à partir des années 60, une remise en question de la position de l'enfance et de l'adolescence par rapport à la famille et de la capacité pour la famille à assumer ses responsabilités traditionnelles.

Document 8 (2/2)

Évolution de la famille et internat

Comme tous les sociologues l'ont montré, la famille a évolué très rapidement et la question de l'internat est liée à cette évolution. La famille est de plus en plus désemparée dans sa tâche éducative et devient elle-même un problème majeur pour les établissements. Les discussions menées autour de la politique de la famille montrent que l'école a très largement contribué à la déqualification éducative de la famille : les enfants sont pris en charge pratiquement dès la naissance, des institutions de gardiennage sont adjointes à l'école et l'enfant finit par ne plus rentrer chez lui que pour dormir. Il y a là un problème de déqualification de fait.

La première relance de la question de l'internat a été faite par Françoise Dolto dans les années 60 et 70. Elle suggérait que l'internat n'était pas une façon de brimer l'enfant mais d'introduire un tiers lui permettant d'équilibrer sa relation avec sa famille. Les familles, qu'elles soient monoparentales ou pluriparentales, souffrent en effet de cette absence de tiers. L'enfant se trouve ainsi dans une situation de relation trop affectivée avec sa famille. Cela le conduit à fonder son identité sur le "faire plaisir" ou "ne pas faire plaisir". Les réflexions actuelles sur l'internat doivent, de ce point de vue, écarter absolument toute visée "civilisatrice" de type "colonie pénitentiaire". (...) car la force de l'internat tient à sa capacité à constituer une identité. Il faut que l'enfant se sente appartenir à cette structure éducative en particulier et non pas à un internat anonyme de l'Éducation nationale. L'internat doit offrir, dans un contrat avec la famille, une éducation qui ne soit pas une mise à la norme de l'enfant mais au contraire l'occasion de constituer sa singularité, de construire une personne, l'occasion finalement de vivre une expérience exceptionnelle.

Jean HEBRARD, inspecteur général de l'Éducation nationale

*Actes du séminaire national - Développement de l'internat
scolaire public Direction générale de l'Enseignement scolaire
Publiés le 01 juin 2001 © Ministère de l'Éducation nationale*

collection

Rapports de jury

titre du document

Concours de recrutement des personnels
de direction

éditeur

SG/DGRH direction de l'encadrement

accès internet

www.education.gouv.fr

date de parution

Octobre 2010

conception / réalisation

Délégation à la communication

impression

MEN



ministère
éducation
nationale

