

# RAPPORTS DE JURY session 2012

## Concours de recrutement des personnels de direction



SG/DGRH Service de l'encadrement  
[www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr)  
Septembre 2012

**Ministère de l'éducation nationale**

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

Rapport établi par M. François LE GOFF  
Mme Simone CHRISTIN, M. Charles MORACCHINI,  
M. Francis ALIN,  
respectivement président, vice-présidents et secrétaire des jurys

2012

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 fournir des éléments généraux d'appréciation sur les réalisations des candidats lors des deux épreuves de ces concours et de rappeler les attentes des membres des jurys.

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 la 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 EPLE.

L'accueil du Lycée d'État Jean ZAY – Internat d'excellence 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 du service de l'encadrement de la DGRH.

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

---

<b>Bilan de la session 2012</b>	<b>p. 4</b>
1 - Plus de candidats pour un nombre de postes ouverts en légère augmentation	p. 4
2 - Les seuils de décision sélectifs	p. 4
<b>L'épreuve d'admissibilité</b>	<b>p. 5</b>
1 - Eléments d'appréciation du sujet 2012	p. 6
2 - L'élaboration d'une problématique	p. 9
3 - Eléments de réponse	p. 11
4 - Remarques du jury	p. 17
5 - Conseils à donner aux candidats	p. 21
<b>L'épreuve d'admission</b>	<b>p. 23</b>
1 - Remarques générales	p. 23
2 - Le dossier de présentation	p. 24
3 - L'exposé	p. 25
4 - L'entretien	p. 25
5 - Les conseils des jurys	p. 26
Annexe n° 1 : Données statistiques	p. 28

## Bilan de la session 2012

---

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.

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 est rarement compensée par une très bonne d'écrit.

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 en légère augmentation par rapport à la session précédente.

---

Le total des inscriptions est en progression : 4485 candidats soit une augmentation de 1,8 %.

Au concours C2, le nombre de candidats inscrits se stabilise + 33 (< 1 %)

Au concours C1, le nombre de candidats inscrits connaît une augmentation importante + 48 (+ 21,9 %).

### 2- Les seuils de décision sélectifs.

---

Evolution des seuils de décision

Concours C1

Sessions	2010	2011	2012
Valeur sur 20 du seuil d'admissibilité	9,00	9,50	9,39
Valeur sur 20 du seuil d'admission en liste principale	10,86	10,96	11,93
Valeur sur 20 du seuil d'inscription sur liste complémentaire	10,80	10,83	11,79

Concours C2

Sessions	2010	2011	2012
Valeur sur 20 du seuil d'admissibilité	9,90	10,04	9,73
Valeur sur 20 du seuil d'admission en liste principale	10,56	10,73	11,01
Valeur sur 20 du seuil d'inscription sur liste complémentaire	10,52	10,66	10,93

## L'épreuve d'admissibilité

---

Le sujet s'inscrit dans l'évolution des métiers de l'encadrement telle qu'elle est souhaitée par la direction générale des ressources humaines ; il répond aux intentions de l'engagement et de la distanciation propres à un cadre responsable chargé de diriger un EPLE dans un environnement complexe.

« *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).*

*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 leur connaissance du second degré. » (Arrêté du 21 août 2006).*

L'épreuve d'admissibilité repose sur une seule épreuve écrite (dotée du coefficient 1). Cette épreuve, commune aux deux concours C1 et C2, doit permettre d'évaluer les candidats dans les domaines suivants :

- connaissance du système éducatif du second degré : missions, 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. Maîtriser les règles élémentaires de la communication écrite et les différentes sortes d'écrits professionnels (lettre administrative, lettre personnelle, note) est donc indispensable – documents de référence : « *Guide d'utilisation pour la mise en page des courriers* » du ministère de l'éducation nationale ; fascicule de l'école supérieure de l'éducation nationale « *Modalités de la communication administrative* », en ligne sur son site : <http://www.esen.education.fr>–.

Les exigences de 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 les jurys savent 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.

**Sur le fond, l'épreuve écrite ne consiste pas en une étude de cas reposant sur l'analyse de la situation d'un établissement scolaire** ; elle consiste en « *l'étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré aux niveaux local, régional et national* ». Elle vise à s'assurer de la « *capacité des candidats à saisir une situation et définir la problématique qu'elle soulève, la capacité à se situer dans un environnement professionnel* » (cf. arrêté du 21 août 2006).

## Nota

D'un point de vue méthodologique, les jurys rappellent que le terme de « problématique » n'est pas synonyme de « problème » ; c'est l'étude d'une question sous différents aspects. Problématiser, pour le candidat, c'est poser l'énoncé de la réflexion, faire ressortir les informations pertinentes et pouvoir se situer dans le bon cadre spatio-temporel. La construction de la problématique se fonde sur un point de vue qui rend compte des sous-entendus et permet de mettre en évidence les liens logiques entre les termes du sujet. Elle implique un travail de reformulation. C'est une question complexe qui demande d'être capable de conjuguer plusieurs informations, parfois divergentes, en les justifiant, tout en restant neutre. Chaque argument du développement doit se placer dans une démarche de résolution de problème, bien que cela n'offre pas l'assurance d'une réponse unique à la fin. La problématique représente un cheminement regroupant un thème, des interrogations évoquées par ce thème, une question précise et l'hypothèse que l'on en fait. En découlent ensuite la sélection et l'analyse des données qui permettent de confirmer l'hypothèse de départ.

« L'étude d'un cas » est donc bien ici une mise en situation, dans laquelle les candidats devront prendre connaissance d'un dossier, en saisir les caractéristiques essentielles et formuler des propositions adaptées. Il convient par conséquent de bien prendre conscience que les sujets de ces concours n'obéissent pas à un modèle prédéfini.

La capacité des candidats à lire très attentivement les questions posées et à réfléchir à la manière précise d'y répondre est ici essentielle. Il n'y a pas lieu de se précipiter sur le dossier pour l'analyser au regard de l'amélioration d'une situation, comme dans le modèle traditionnel d'une étude de cas.

Autrement dit, l'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 situées les difficultés et les marges de progrès, à proposer des stratégies qui montrent à la fois une bonne connaissance des environnements juridique, administratif, financier, culturel et éducatif, et l'aptitude à piloter un EPLE autonome en tenant compte des interrelations à l'interne comme à l'externe.

## 1 - Eléments d'appréciation du sujet 2012

---

Ce sujet s'inscrit dans l'évolution des métiers de l'encadrement ; il répond aux intentions de l'engagement et de la distanciation propres à un cadre responsable chargé de diriger un EPLE dans un environnement complexe. Il se situe clairement dans le cadre de l'autonomie de l'établissement public que le candidat sera amené à diriger.

Il permet plus particulièrement d'évaluer :

- les compétences de pilotage pédagogique d'un EPLE (animation des équipes pédagogiques et conduite du changement par la valorisation des ressources humaines) ;
- la capacité de distanciation par l'analyse dans une situation de crise du vivre ensemble, par la mise en application des grandes valeurs républicaines de l'égalité des chances au service de la réussite de tous les élèves.

**Question N° 1 :** *Vous devez organiser la réunion de pré-rentrée des enseignants. À cet effet, en vous appuyant notamment sur les premiers éléments de diagnostic qui sont en votre possession, et sur les grandes priorités nationales, vous produirez une note synthétique dans laquelle devront apparaître : les principales problématiques que vous souhaitez placer au centre de la réflexion des équipes pédagogiques pour l'année scolaire 2011-2012 ; la nature du suivi des actions qui sera engagé ; les types d'animation que vous mettrez en place ; un plan détaillé de cette journée.*

Cette question demande au candidat de se projeter dans la situation réelle d'un personnel de direction, qui, en tant que représentant de l'État et chef de l'exécutif d'un EPLE, établit un diagnostic à partir des éléments quantitatifs et qualitatifs qui sont à sa disposition, formule des problématiques concrètes, élabore des propositions de travail dans le cadre d'une politique pédagogique et éducative globale. Ces propositions soumises aux équipes enseignantes demandent à être précises et réalistes pour que les équipes soient en mesure de se les approprier. Le candidat doit donc dépasser ici le simple stade des déclarations d'intentions générales, voire la paraphrase de la circulaire de rentrée – à laquelle le dossier fait une large place –, ainsi que l'évocation du rôle des principales instances d'un lycée. Il lui revient également de prévoir des dispositifs de suivi et de réalisation de chacun de ses axes de progrès, et ce, jusqu'à l'évaluation des résultats souhaités.

Cette question permet de mesurer la maîtrise des compétences exécutives des candidats : la capacité d'un personnel d'encadrement à s'adapter à des situations nouvelles.

Le moment de la prise de fonction d'un chef d'établissement, coïncidant avec l'organisation de la prérentrée, est l'exemple typique d'une situation exigeant une grande maîtrise de ses compétences de pilotage pédagogique. Ce personnel d'encadrement « à la manœuvre » se doit en effet de savoir :

- organiser un système de supervision fondé sur des indicateurs pertinents, en donnant du sens et en hiérarchisant les informations les plus significatives au sein d'un corpus de données qualitatives et quantitatives ;
- sélectionner des actions prioritaires dans un ensemble d'actions possibles ;
- dans le cadre de son autonomie, distinguer les marges de manœuvre en fonction de ses objectifs prioritaires ;
- bien maîtriser les tenants et les aboutissants des principales demandes institutionnelles en cours au temps *t* de la rentrée 2011 ;
- faire montre de flexibilité et de diplomatie, pour entrer dans la culture d'une communauté éducative particulière en suscitant son adhésion et sa participation dans une démarche de conduite du changement ;
- planifier des actions cohérentes et communiquer professionnellement dans le cadre d'une gouvernance nationale relayée par toute la ligne hiérarchique (vision partagée du changement) ;
- initier le plan d'action sélectionné tout en tenant compte des difficultés rencontrées ou des changements nécessaires pour atteindre le but fixé (développer les potentiels et les compétences ; élaborer un plan de formation ; déléguer ; susciter l'innovation ; bref, valoriser les ressources humaines) ;
- construire un dispositif participatif de suivi et d'évaluation, à échéances pertinentes, pour la réussite de tous les élèves (accompagnement du changement).

Est attendu des candidats qu'ils :

- ne présentent pas le changement comme une simple mesure « technique » imposée d'en haut ; ne conçoivent pas le changement comme un exercice d'état-major, maîtrisé de bout en bout en comité restreint ;
- ne surestiment pas le degré d'information des parties prenantes de la réforme en cours du lycée (surtout à *n+1* dans un EPLE qui ne l'a pas encore mise en place) ;
- ne croient pas qu'un discours ou une lettre interne suffit à informer les équipes ;
- ne laissent pas perdurer des situations contraires à l'esprit de la réforme en cours ;
- ne jouent pas uniquement de la contrainte extérieure.

Les meilleurs candidats sont capables d'anticiper les enjeux pour préparer le changement, capables d'exposer une vision substantielle, positive, claire et complète des évolutions récentes de notre système éducatif, capables de donner du sens.

**Question N° 2 :** *Lors de l'entrevue de présentation préalable à votre prise de fonction, l'inspecteur d'académie-directeur des services départementaux de l'Éducation nationale attire votre attention sur le nombre croissant de signalements de faits graves et de violence en provenance du lycée H. depuis 3 ans, notamment entre élèves et apprentis. Il vous sollicite pour mener un plan d'action global, dans le cadre de la prévention et de la lutte contre le harcèlement entre élèves tel qu'il a été défini par le professeur Debarbieux dans son rapport, remis le 12 avril 2011, au ministre de l'éducation nationale de la jeunesse et de la vie associative. Dans une note de 2 pages maximum, adressée à l'inspecteur d'académie-directeur des services départementaux de l'Éducation nationale, vous argumenterez la stratégie que vous comptez développer afin de ramener un climat propice aux apprentissages et à l'égalité des chances. Vous pourrez vous appuyer sur un état de la situation et sur les nouvelles modalités de la personnalisation des apprentissages, ainsi que sur l'exercice de la citoyenneté au sein des établissements, tels qu'ils sont impulsés dans le cadre de la réforme du lycée.*

Il s'agit de considérer les conséquences sur la vie des élèves des fragilités structurelles d'un lycée polyvalent isolé au cœur d'un bassin particulièrement enclavé. Des publics scolaires et non scolaires se côtoient dans cet établissement d'une façon qui est loin d'être satisfaisante. On fréquente cet établissement par obligation, par manque de mobilité. De plus, l'aménagement personnalisé des parcours des élèves n'a pas fait l'objet d'une réflexion collective, et ce en dépit d'une offre éducative plutôt riche.

Les candidats les plus performants mettent en lien les problématiques partagées lors de la journée de prérentrée pour traiter la seconde question.

Il s'agit bien ici de refonder l'image, à l'externe, au même titre que l'identité, à l'interne, de ce LPO, pour relancer l'efficacité pédagogique de ses propres équipes, avec le postulat que la réussite de tous les élèves va de pair avec la paix scolaire et le vivre ensemble. À ce titre, le harcèlement entre pairs pose la question de l'articulation entre la qualité de la vie quotidienne et la réussite des apprentissages à l'école, notamment des élèves les plus fragiles, dans un contexte de sélection des meilleurs. Cette question aborde de front la question de l'incivilité de certains élèves qui, s'estimant meilleurs que les autres, se font bourreaux, à l'image de ce groupe de garçons de filière scientifique qui se vit comme une « élite » et se permet des comportements déviants inacceptables à l'encontre d'autres élèves. Le maintien dans cet établissement d'une orientation sélective montre combien il est nécessaire d'engager la réflexion collective pour améliorer la réussite de tous les élèves.

Cette situation de crise du vivre ensemble permet d'approcher le métier de chef d'établissement dans ses dimensions stratégiques, en tenant compte du caractère complexe et systémique de la violence scolaire. Le chef d'établissement doit s'appuyer plus particulièrement sur plusieurs leviers :

- le décroisement entre le pédagogique et l'éducatif (conception d'une politique éducative partagée par l'ensemble de la communauté, avec notamment le rôle de l'internat comme lieu privilégié pour les apprentissages et la citoyenneté mais aussi le travail sur le sentiment d'appartenance en égale dignité de tous les élèves à leur lieu de formation) ;
- l'engagement direct de la communauté éducative dans les processus d'accompagnement, de suivi des parcours de tous les élèves et de développement de la citoyenneté lycéenne, afin d'obérer les effets nocifs de la réussite d'une toute petite minorité qui se vit comme une élite s'arrogeant tous les droits ;
- l'ouverture aux partenariats extérieurs et aux parents d'élèves pour asseoir une nouvelle image de l'établissement et par conséquent agir positivement sur son attractivité.

## 2 - L'élaboration d'une problématique

---

### 2 -1 Quelques remarques à propos des tableaux de bord de l'établissement H

#### *Organigramme des formations*

Ce document interne à l'établissement montre la nouvelle organisation des enseignements du lycée à la rentrée 2010, avec notamment la mise en place de l'accompagnement personnalisé et des enseignements d'exploration en classe de seconde générale et technologique. Ces enseignements d'exploration peuvent amener les élèves à un choix d'orientation vers un autre établissement en première technologique. Ce choix représente, en termes de parcours, une ouverture positive aux élèves et à leurs familles, et pour l'établissement, certes, un risque de baisse d'effectifs mais une opportunité de sortie de son isolement par un maillage avec d'autres établissements.

En ce qui concerne les formations professionnelles de la section d'enseignement professionnel (SEP) et de l'unité de formation par apprentissage (UFA) à la rentrée scolaire 2011, la rénovation entre dans sa troisième année. Il n'existait jusqu'à présent dans cette structure qu'un seul bac professionnel (comptabilité) en trois ans. Il subsiste encore un BEP carrières sanitaires et sociales dans une filière non encore rénovée et qui sera, dès la rentrée, remplacé par le baccalauréat professionnel (accompagnement, soins et services à la personne). Les CAP (deux ans), quant à eux, restent inchangés.

La classe de troisième découverte professionnelle module 6 heures semble n'avoir au sein de la structure pour seul débouché que les CAP (constructeurs bois et maintenance des véhicules automobiles). Cet effet entonnoir très réducteur par rapport au statut de cette classe tel qu'il est prévu par les textes peut s'expliquer par la nécessité d'un vivier alimentant deux formations qualifiantes nécessaires à l'activité économique locale. Toutefois, l'absence de seconde langue vivante en troisième DP 6h, et une orientation souvent subie, ne permettent l'accès qu'à un secteur restreint de baccalauréats professionnels (domaine industriel).

L'égalité de dignité de tous les baccalauréats est formellement affichée dans cette nouvelle structure. L'offre éducative y est très diversifiée, en dépit des faibles effectifs, et semble correspondre aux besoins locaux. La présentation par l'établissement de ces organigrammes fait ressortir deux ensembles séparés : l'un complexe, l'autre quasi linéaire. Ce cloisonnement induit une perception limitée de la réalisation d'un projet personnel de chaque élève. Il ne met pas en évidence le droit à une réorientation souhaitée, en fonction de l'évolution de ce projet, et porte préjudice au principe positif de mixité des publics.

#### *Evolution des effectifs d'élèves sous statut scolaire sur 5 ans*

Globalement, on remarque une chute des effectifs constante. Les effectifs de cette rentrée ne sont pas encore stabilisés. Cette baisse de 13 % en 5 ans est un motif majeur de préoccupation pour les équipes éducatives – établissement isolé – qui verront à terme certains postes se fragiliser. Au-delà du facteur démographique, l'attractivité du lycée doit être redynamisée, tant au regard de l'offre (absence de séries technologiques et déficit de lien avec les lycées technologiques), qu'à la mise en place de moyens efficaces concourant à l'accès au baccalauréat en trois ans (cf. résultats et taux de redoublements). Ces constats devraient concourir à une appropriation énergique des évolutions liées aux réformes en cours ainsi qu'à la redynamisation de certaines formations professionnelles peu attractives (comptabilité). En tout état de cause, un vrai pôle « métiers de l'administration - services à l'entreprise » se doit d'être restructuré.

Les effectifs de la filière carrières sanitaires et sociales, globalement stables, résultent d'un fort taux de pression sur la section dans un territoire à la population vieillissante. Cela montre que l'adaptation de l'offre de

formation au plus près de la réalité du bassin d'emploi constitue un facteur d'attractivité qui devra être pris en compte par le nouveau proviseur.

### ***Répartition des élèves selon l'origine socioprofessionnelle***

Les CSP des familles reflètent très logiquement les caractéristiques d'un territoire en déclin économique, mais qui n'est pas complètement déserté du fait de l'attachement des populations à leur sol. D'où l'importance des disparités entre les CSP enregistrées au lycée et à l'échelle académique.

### ***Evolution des résultats baccalauréat général établissement/académie et résultats des examens par diplômes et spécialités***

À noter :

- un fort décalage des résultats entre les séries ;
- la concentration des mentions TB (5) dans la seule série S, avec 4 sur 5 en spécialité Mathématiques, spécialité où les 9 élèves – tous des garçons – ont décroché soit une mention B, soit une mention TB ;
- une meilleure réussite des filles dans les séries professionnelles – les très petits effectifs par divisions confèrent aux pourcentages une simple valeur indicative – ; en maintenance des véhicules automobiles (en formation mixte : 8 sous statut scolaire et 3 sous statut d'apprentissage), les 5 candidates ont réussi à l'examen.

On note également que les résultats au BEP des métiers des services administratifs – certification intermédiaire dans le cadre du bac pro comptabilité – ne figurent pas dans le tableau. Quel sens peut-on donner à cette absence si ce n'est la méconnaissance de la nécessité de sécurisation des parcours ? Le candidat perspicace saura porter son attention sur le processus de la rénovation de la voie professionnelle – en fin de deuxième année – et montrer ainsi l'importance de l'égalité des parcours.

## **2 -2 Eléments de problématique**

L'analyse préalable met en évidence des effets cumulatifs :

- mauvais résultats aux examens ;
- taux de redoublement trop élevés ;
- élitisme de certaines filières au détriment d'autres (S/L notamment) ;
- manque de filles en filière scientifique ;
- absence d'individualisation des parcours et des orientations subies (absence de valorisation de la SEP et de la fluidité des parcours possible entre les filières) ;
- dégradation de l'image d'un petit LPO isolé ;
- absence de vie lycéenne ;
- vie quotidienne pour le moins désagréable due à des phénomènes de harcèlements entre élèves ;
- absence de mise en place de la politique nationale de la réforme du lycée.

**La problématique centrale de ce sujet est de savoir comment, en s'appuyant sur une carte des formations plutôt intéressante, ce petit lycée polyvalent isolé, en perte d'effectifs, en rupture d'image et d'identité, peut rapidement devenir un EPLE performant et attractif, assurant la réussite scolaire et l'insertion de tous ses élèves, tout en favorisant l'expression d'un vivre ensemble, source d'enrichissement mutuel.**

**D'où ce questionnement :**

- **comment faire pour qu'un établissement aux pratiques élitistes et au traitement de la difficulté scolaire par « délestage » puisse réaliser l'importance de la mise en place de la réforme du lycée ?**

- comment prendre au sérieux les règles du vivre ensemble, alors même qu'elles n'ont fait l'objet d'aucune analyse, ni généré de prises de décisions concertées ?
- comment changer le climat scolaire pour qu'il influe désormais positivement sur la qualité des apprentissages au lieu de venir obérer l'égalité des chances par des phénomènes sporadiques de harcèlements entre élèves comme il le faisait jusqu'à présent ?

Ce type de réflexions demande au candidat de montrer sa connaissance des évolutions récentes du système éducatif et des compétences à mobiliser.

### 3 - Eléments de réponses

---

#### 3-1 La commande n° 1 : l'organisation de la réunion de pré-rentrée des enseignants

Cette première question, extrêmement ouverte, tant sur le fond que sur la forme, consiste à cette prise de fonction, le premier contact du nouveau chef d'établissement avec ses équipes.

##### *3-1-1 Des propositions pour l'organisation de la journée de pré-rentrée*

Compte tenu des alertes données par l'ensemble des indicateurs, il est attendu du nouveau proviseur une réflexion capable de mobiliser l'ensemble des personnels enseignants. Il ne s'agit pas pour le nouvel arrivant de faire le procès de la politique de son prédécesseur, et encore moins de culpabiliser les équipes enseignantes, mais de faire en sorte que l'ensemble de la communauté éducative devienne l'acteur d'un changement profond.

Le nouveau chef d'établissement, conscient dans son pilotage qu'il ne part pas de rien, cherche à fédérer les actions existantes qui peuvent être intéressantes et servir de points d'appui, même si elles n'ont pas abouti.

Par conséquent la manière dont les candidats choisissent de présenter leurs intentions aux équipes enseignantes en ce début de journée de pré-rentrée demande à être appréciée avec vigilance. Les bons candidats auront compris que le changement ne s'opère pas sans le consentement du plus grand nombre et en s'appuyant sur des valeurs fortes. Se mettre d'accord collectivement sur un état des lieux le plus objectif possible est certainement le meilleur gage d'un changement véritablement participatif.

Ainsi, à la suite d'une séquence en plénière – moment indispensable d'appropriation –, des groupes de travail pourraient être organisés autour de grands leviers de changement, par exemple :

- l'amélioration du climat scolaire, le rôle de chacun ;
- la gestion personnalisée des parcours ;
- l'évolution éventuelle de l'offre de formation et les pistes de travail en réseau avec d'autres établissements.

La composition des ateliers, les modes d'animation prévus, les modalités de restitution sont bien évidemment des éléments à apprécier. Les bons candidats sauront ainsi faire préfigurer les commissions de travail qui seront initiées rapidement dans le cadre du nouveau projet d'établissement et la définition du contrat d'objectifs, et ce, en relation notamment avec le conseil pédagogique.

Enfin, dans la recherche d'un bon équilibre de cette journée, un regard particulier est porté sur la promotion d'un climat de travail agréable et productif. Le candidat prévoit-il un temps convivial de rencontre des personnels ? Ouvre-t-il ce moment aux différentes catégories de personnels ? Autant d'éléments qui seront valorisés dans l'évaluation.

### 3 -1-2 points de vigilance et propositions d'action

- Mettre en évidence les éléments qui devront changer ou évoluer, sans toutefois poser des étiquettes stigmatisant tel ou tel groupe de professionnels ;
- évoquer la démarche de contractualisation en liaison avec la démarche de projet dans le cadre d'une actualisation des pratiques d'un EPLE ;
- montrer que le chef d'établissement est le garant du bon climat social de l'EPLE (primat de la bienveillance) ; à cet égard, les copies où le proviseur nouvellement nommé est un « va-t-en guerre » solitaire et imprécateur seront très nettement sanctionnées ;
- accorder une grande importance au management participatif et au respect des instances de concertation et de représentation avec les personnels, les élèves, les parents, les partenaires, les collectivités, dans le cadre d'un dialogue permanent ; s'efforcer d'intégrer tous les membres des équipes pédagogiques et éducatives, y compris les plus réticents, en montrant que les dispositifs à mettre en œuvre correspondent aux besoins des élèves qui ont des lacunes importantes mais aussi aux besoins d'approfondissement des meilleurs ;
- avoir le souci de continuer de mener une démarche évaluative partagée et transparente dans une démarche de projet ;
- mentionner spécifiquement le rôle du conseil pédagogique au cœur des dispositifs de personnalisation et d'accompagnement des apprentissages et des parcours ;
- s'appuyer sur les espaces numériques de travail pour développer la communication interne au service de la pédagogie de projet ;
- redynamiser le travail personnel de l'élève, notamment en réfléchissant sur le modèle de l'internat d'excellence et d'un CDI ouvert ;
- mener une réflexion collective autour de la question de la lutte contre le redoublement ; lutter contre le décrochage dès le début de seconde ;
- accompagner la mise en place du Parcours de Découverte des Métiers et des Formations ;
- entrer dans une logique de « spécialisation progressive des études » ; s'appuyer sur la richesse de la structure pour offrir des possibilités de changement d'orientation ;
- multiplier les possibilités de développement de l'attention et de l'intérêt de tous les élèves au travers notamment du travail interdisciplinaire ;
- définir un plan de formation d'initiative locale des professeurs au sein de cet établissement, appuyé par les corps d'inspection territoriaux ;
- mettre en place une liaison inter-cycles avec les collèges ruraux du bassin ;

#### **En résumé,** Les candidats doivent être capables de :

- placer la prise en compte des besoins de l'élève au centre du projet de changement ;
- élaborer une stratégie de changement durable, et non égrener le catalogue des instances de l'EPLE ou encore de la réforme du lycée en se contentant de paraphraser la circulaire de rentrée ;
- positionner le conseil pédagogique en véritable groupe de pilotage et de suivi du changement ;
- faire référence à l'autonomie de l'EPLE et au projet d'établissement afin de développer une forte cohésion interne et rechercher des parcours de formation de réussite plus individualisés ;
- souligner l'importance de l'évaluation à toutes les étapes du projet, de façon à identifier les besoins et apprécier l'efficacité des dispositifs ;
- faire référence aux nouvelles technologies ;
- évoquer la notion de rupture de l'isolement (maillage avec d'autres EPLE ; liaisons inter-cycles ; travail avec les collectivités et les autres services publics, au premier chef duquel le Service public de l'emploi local ; ouverture à l'international, au milieu de l'entreprise et de la formation tout au long de la vie, etc.) ;
- faire état de projets interdisciplinaires et de la formation des personnels.

### 3 -2 La commande n° 2 : définir un plan d'action global de prévention et de lutte contre le harcèlement entre élèves

La formulation de la question : « *Vous pourrez vous appuyer sur un état de la situation et sur les nouvelles modalités de la personnalisation des apprentissages, ainsi que sur l'exercice de la citoyenneté au sein des établissements, tels qu'ils sont impulsés dans le cadre de la réforme du lycée* », implique une articulation forte avec la question n° 1, afférente au pilotage pédagogique. Le harcèlement entre élève est en effet ici clairement le produit d'une organisation scolaire qui ne correspond pas aux attentes de réussite de tous les élèves, ni aux valeurs d'égalité des chances.

Dans les pièces jointes au dossier, il ressort clairement que les diverses formes de développement de la personnalité et de la citoyenneté des élèves ne sont pas prises en compte comme elles devraient l'être. On apprend ainsi, en lisant les rapports d'activité du chef d'établissement (cf. document n° 4), de l'infirmière (cf. document n° 5), et des CPE (cf. document n° 6), dont les éléments se complètent, que cet établissement ne voit pas se réunir de conseils de disciplines ; ne dispose pas d'un CVL en ordre de marche ; n'a pas mis à jour son règlement intérieur ; compte un nombre de passages des élèves à l'infirmerie en augmentation chaque année de façon très importante ; déplore un taux de signalement académique des actes graves (SAAG) alarmant, avec dix-huit événements cette année et quatorze plaintes déposées par des parents d'élèves pour des voies de faits entre élèves ; n'a pas su pourvoir le FSE d'un local et encore moins le transformer en maison des lycéens (MDL) ; se désintéresse de l'UNSS ; n'anime pas son internat et ne valorise pas les espaces de travail des élèves ; etc.

Pour faire l'anamnèse des attentes de l'institution, les candidats peuvent se référer utilement à l'alinéa 3-4 de la circulaire de rentrée : « *Garantir un cadre de travail plus serein* » (cf. document N° 3) : « *La politique globale de l'établissement est au centre de l'assimilation des valeurs de liberté, d'égalité, de fraternité et de laïcité (...). Dans le second degré, la complémentarité des enseignements et de la vie scolaire favorise avant tout la compréhension du sens des principes républicains.* » Il est par conséquent attendu des candidats une conviction ferme sur ce sujet du harcèlement entre élèves ; un sujet qui touche aux valeurs fondamentales de l'École de la République.

Toujours en termes de connaissances et de références attendues, les candidats doivent avoir une idée suffisamment précise de l'évolution des initiatives lycéennes et de l'autonomie des lycéens au sein des EPLE, telle qu'elle est définie dans la circulaire du 24-8-2010 « *Vie lycéenne ; responsabilité et engagement des lycéens* » qui a pour ambition le développement des initiatives lycéennes et vise à permettre aux lycéens d'acquérir une réelle autonomie en participant pleinement à la vie de leur établissement. Objectif d'autant plus important que, désormais, les compétences acquises à la faveur de leur engagement dans des activités complémentaires de leur scolarité ont vocation à être valorisées et prises en compte dans le suivi des parcours scolaires – cf. le livret de compétences expérimental.

De la même manière, les candidats ont à faire la preuve de leur connaissance des travaux liés aux États généraux de la sécurité à l'École (02 et 03 mai 2011). Le texte du professeur Eric Debarbieux (cf. document n° 8) ouvre une piste particulièrement importante sur la notion encore trop ignorée dans notre système éducatif : celle d'une approche de la justice dite « restaurative ». La mesure emblématique de ce type de justice est la création d'une nouvelle sanction : la « mesure de responsabilisation », (cf. document n° 9, les régimes des sanctions dans les établissements secondaires).

Pour revenir à la commande d'un « *plan d'action global, dans le cadre de la prévention et de la lutte contre le harcèlement entre élèves* », autrement dit la lutte contre « l'oppression quotidienne » – le *school bullying* –, tel qu'il est défini par Éric Debarbieux dans son rapport remis le 12 avril 2011 au ministre, les candidats doivent venir ancrer leurs propositions dans les axes de progrès qu'ils ont déjà proposés aux équipes pédagogiques et éducatives lors de l'animation de la journée de pré-rentrée. Cette réflexion autour de « l'amélioration du

climat scolaire » n'est pas une question surnuméraire : elle s'inscrit au cœur même du pilotage pédagogique de cet EPLE. Le plan d'action demandé s'enracine par conséquent dans la question de savoir « *Comment faire pour que chaque membre de la communauté éducative puisse se sentir concerné par le développement de la citoyenneté lycéenne ?* ».

Comme dans la première commande, on attachera du prix à ce que les candidats ne se contentent pas de proposer une diversité d'actions ou à évoquer des instances « qu'ils convoqueraient » en tant que chefs d'établissement, sans un plan global et hiérarchisé ; bref, sans se contenter de dresser un catalogue sans effort de mise en cohérence.

### ***Points de vigilance et propositions d'action***

Le plan d'action global, proposé ci-dessous à titre d'exemple, s'articule autour de cinq niveaux hiérarchiquement interdépendants.

#### ***1) La maîtrise des environnements***

Chaque élève (sous statut scolaire ou non), même le plus démuné, doit être en mesure de bénéficier d'une formation en toute sécurité, d'où la nécessité de réfléchir collectivement en conseil d'administration sur le sens de la sanctuarisation de l'établissement.

- Maîtriser la sécurisation de tous les environnements à caractère scolaire (environnements internes, externes ; matériels et immatériels) ;
- l'espace numérique de travail, parfaitement sécurisé du point de vue de la protection de la vie privée, se doit d'être privilégié comme mode de communication interne et externe de la communauté éducative ;
- utiliser les moyens à disposition, diagnostic de sécurité, intervention de l'équipe académique mobile de sécurité, référent gendarmerie ;
- affiner avec les agents le sens des détails et de la qualité de l'accueil (formation d'initiative locale à l'échelle de l'EPLE ou du bassin) ;
- assurer une meilleure gestion et surveillance des lieux par les personnels de la vie scolaire et les personnels enseignants en réorganisant la répartition des tâches afin de mieux savoir qui surveille les élèves dans les différents espaces de travail (cf. document n° 7,) ; on peut également penser à des espaces de travail gérés par les élèves avec un tutorat entre pairs ; en tout état de cause, les élèves doivent être impliqués dans l'aménagement de leurs lieux de travail ;
- implanter la maison des lycéens (MDL), en l'associant à un espace de détente, afin de retisser la sociabilité lycéenne au sein d'un établissement fortement cloisonné.

#### ***2) La maîtrise des comportements***

Initier des comportements plus civils en donnant aux élèves les moyens d'apprécier les effets de leur conduite par la construction collective de sens.

- Installer une « commission éducative » pour examiner sans délai la situation des élèves au comportement inadapté pour éviter l'exclusion sanction contraire aux sanctions qui ressortissent de la justice « restaurative » ;
- mettre en place une nouvelle échelle des sanctions avec la mesure de responsabilisation et le respect des règles du contradictoire ;
- provoquer l'automatisme des procédures disciplinaires (décret du 24 juin 2011) ;
- encourager la participation des élèves à la vie institutionnelle de l'établissement dans la suite des textes parus relatifs à la responsabilité et à l'engagement lycéens ;
- installer le référent culture ; développer un lien effectif entre maison des lycéens et vie culturelle ;

- accroître la synergie entre les actions du CESC et du CVL pour mutualiser les moyens au service des actions de prévention de plus grande envergure (harcèlement entre pairs, sécurité routière, secourisme, sexualité, protection de la vie privée sur les réseaux sociaux, etc.) ;
- mettre en place une formation des délégués de classe, conçue en interne ;
- faire vivre la commission hygiène et sécurité.

### **3) La maîtrise des compétences**

- Instaurer un dispositif performant d'accompagnement personnalisé ;
- mettre en place un travail d'équipe avec les professeurs, les CPE, le documentaliste, le COP, etc. (tutorat) ;
- valider des compétences développées dans des activités complémentaires de la scolarité ou hors du temps scolaire (utilisation du livret expérimental de compétences).

### **4) La maîtrise des valeurs de la République**

- Faire de la maîtrise des compétences civiques une dimension essentielle de la scolarité dans ce LPO (cf. Article L111-1 Modifié par la [Loi du 23 avril 2005](#) : « (...) Outre la transmission des connaissances, la Nation fixe comme mission première à l'école de faire partager aux élèves les valeurs de la République ». Il est par conséquent attendu des candidats une conviction ferme sur ce sujet du harcèlement entre élèves – sujet qui n'a rien d'anecdotique, à l'image de l'homophobie, car il touche aux valeurs universelles de l'École de la République et du respect humain sans lesquelles aucun savoir ne peut prendre sens – ;
- disposer la valeur républicaine de « l'égalité des chances » au cœur des objectifs pédagogiques du nouveau projet d'établissement et du contrat d'objectifs (cf. Article L111-1 « (...) Le service public de l'éducation est conçu et organisé en fonction des élèves et des étudiants. Il contribue à l'égalité des chances ». Cette référence est indispensable pour contrer toute les dérives de l'élitisme qui ont été observées dans cet établissement ainsi que le peu de sérieux accordé aux règles du vivre-ensemble, de la sécurisation des environnements et de l'explicitation des attendus comportementaux ;
- du point de vue du développement de la citoyenneté et des valeurs de la République, on attend des candidats des propositions liées à l'ouverture internationale (sur les thèmes de la solidarité, du développement soutenable, de la citoyenneté européenne), tant le projet d'établissement devra redonner une ambition collective à cet EPLE enclavé et quelque peu désespéré. « L'esprit de mobilité » devra être insufflé à tous les niveaux ici aussi, pour redonner à l'ensemble des élèves une véritable ambition et à cet EPLE une cohésion interne et une image attractive à l'externe ;
- s'occuper effectivement et d'une manière proactive de tous les élèves, et surtout des plus fragiles par un suivi et des contacts réguliers ;
- réviser le règlement intérieur dans l'intention de transmettre la culture humaniste des Droits de l'Homme et fonder les bases de références communes en liaison avec l'ECJS ;
- inscrire tous les élèves dans un projet d'orientation active en débusquant leurs stéréotypes (notamment sexistes) susceptibles de gâcher leurs potentiels.

### **5) La maîtrise de la cohérence des intentions du projet de cet EPLE**

Ce qui caractérise une école efficace et juste, c'est une école qui sait établir une convergence forte – un alignement – entre ses efforts : accompagnement de chaque élève, sécurité de ses environnements, exigences comportementales en liaison avec les règles du droit, instauration d'un nouveau rapport pédagogique fondé sur la validation réflexive des compétences et des connaissances, mise en actes des principes et des valeurs de la République. Reste maintenant à considérer ce qui est du domaine propre au leadership du chef d'établissement et le rôle des équipes pédagogiques en leur qualité d'équipe : l'alignement et la cohérence de cet ensemble d'attentions et d'intentions, afin de constituer une identité d'EPLE ; identité qui soit fondée sur une mission partagée par tous les membres de la communauté éducative et dont le fruit

soit un parcours de formation et d'orientation réussi pour chaque élève. Tout en haut de la hiérarchie des types d'accompagnement, nous pouvons le constater, ce dernier niveau se situe ainsi comme un point de référence ultime : la conscience de construire collectivement une identité et une mission stratégique qui a un impact réel sur la réussite de chaque élève.

Cet EPLE a grand besoin de s'unifier autour de grandes dynamiques fédératives pour faire coïncider ses ambitions et ses actions. Une orientation pédagogique ambitieuse se doit en effet de rassembler la mixité des publics autour de la mission de réussite de tous ses élèves, en offrant des possibilités de parcours complets et attractifs. Cependant, des personnels sont tentés de se fédérer entre pôles d'activités, faisant abstraction d'un intérêt commun – ces stratégies d'acteurs sont des freins au développement et à l'élaboration d'une dynamique commune –. Le proviseur devra apporter un soin particulier à sa gestion des ressources humaines pour que chaque personnel puisse jouer son rôle. Au final, une identité d'EPLE forte est à établir sur la base d'un contrat d'objectifs stratégiques conçus à partir d'un projet d'établissement et d'un diagnostic fortement partagés par la communauté éducative, représentative de valeurs partagées (travaux du conseil pédagogique, du CVL et du CESC en interrelation).

**En résumé**, comme dans la première commande, on attachera du prix à ce que les candidats ne se contentent pas de proposer une diversité d'actions ou à évoquer d'une façon abstraite des instances « qu'ils convoqueraient » en tant que chefs d'établissement, sans un plan global et hiérarchisé. Ils doivent montrer leur compréhension des grands objectifs de la réforme de la voie professionnelle et du lycée en cohérence avec les objectifs de responsabilisation et d'engagement des lycéens : ils se doivent dans leurs propositions d'action d'établir une convergence forte entre la qualité des enseignements et les exigences du vivre ensemble.

Faisant montre de leurs intentions en termes d'égalité des chances, les candidats doivent *a minima* être capable de repérer avec justesse le rôle des instances de l'EPLE, qui génèrent la réflexion sur une politique partagée de la réussite de tous les élèves. On pense notamment :

- au conseil pédagogique, qui alimente la réflexion engagée lors de l'élaboration du contrat d'objectifs (évaluation du projet d'établissement, diagnostic, définition des objectifs) ;
- au CESC, qui associe plus facilement, en fonction des problématiques, des partenaires ou intervenants extérieurs ; qui permet de développer des actions concrètes et d'associer des acteurs locaux ;
- au CVL, qui permet d'impliquer et de sensibiliser les élèves en liaison avec la maison des lycéens ;
- à la commission hygiène et sécurité ;
- aux groupes de suivi internes à l'établissement.

Les candidats doivent également montrer leur connaissance des instances ou dispositifs de coordination et de partenariat, hors établissement, tels que :

- l'équipe mobile de sécurité de l'académie ;
- le comité de pilotage au niveau d'un réseau ou d'un bassin d'EPLE ;
- le CESC inter établissements qui permet de dégager dans un bassin des problématiques communes et de conduire des actions concertées ;
- mentionner et commenter l'outil essentiel qu'est le tutorat sous toutes ses formes (élèves/adultes ; élèves/élèves).

## 4 - Remarques des jurys

---

### 4 -1 Observations sur le sujet

La thématique du sujet est d'une apparence faussement simple, car si tous les candidats ont vécu plusieurs rentrées scolaires, il leur est demandé de prendre une certaine distance avec leurs représentations personnelles fondées sur leur expérience professionnelle. En effet, et c'est bien là le rôle d'une préparation sérieuse, les candidats doivent savoir se projeter de façon réaliste dans la fonction d'un proviseur « à la manoeuvre » prenant ses fonctions dans un nouvel établissement. Cette capacité à endosser un nouveau rôle institutionnel, à ce moment précis de l'année scolaire, est en elle-même très discriminante pour la réussite de l'épreuve, ce qui convient parfaitement à son objectif de classement des candidats les mieux préparés. Des candidats qui doivent faire montre de leur bonne appréhension de l'enjeu pédagogique des textes actuels mais aussi de leurs capacités d'encadrement des équipes enseignantes dans une conduite raisonnée du changement.

L'interdépendance forte des deux questions dans le sujet requiert un véritable effort de compréhension globale d'une situation complexe de la part des candidats ; une situation, qui, pour être préoccupante, n'en est pas pour autant caricaturale. Ce réalisme incite d'ailleurs les candidats à poser un diagnostic nuancé et à proposer des préconisations hiérarchisées et planifiées, adaptées au contexte et à la culture de cet établissement. Un établissement à l'offre éducative particulièrement riche et en très forte interaction avec son environnement local.

L'ensemble des éléments de diagnostic se trouvant dans les pièces annexes du dossier, le risque de se laisser aller au catalogue ou à la paraphrase, est bien réel pour les candidats les moins bien préparés. En outre, la richesse des annexes nécessite pour le lecteur d'être capable de hiérarchiser les informations les plus significatives sans se disperser. Cette capacité de traitement des informations est une compétence attendue d'un personnel de direction.

Pour les correcteurs, le sujet permet parfaitement de vérifier si le futur personnel de direction se projette bien dans la fonction et s'il sait faire preuve d'un regard prospectif et convaincant sur les conditions du développement de l'égalité des chances et de la réussite de tous les élèves. Tous les éléments de la gouvernance fine d'un établissement à l'offre éducative complexe, avec des filières en cours de rénovation sur un territoire marqué par son enclavement, sont bien réunis, avec notamment la mise en exergue de la sphère de responsabilité du chef d'établissement représentant de l'Etat et animateur d'une communauté éducative.

C'est en outre un sujet d'actualité qui requiert une très bonne connaissance des réformes en cours, et plus particulièrement celles concernant : la sécurisation des EPLE, la lutte contre le harcèlement et les discriminations, la rénovation de la voie professionnelle et la mise en place du nouveau lycée. Le souci de la qualité de la vie des élèves dans l'EPLE, comme la conduite des réformes du lycée, sont à cet égard des thématiques en forte synergie qui mettent particulièrement en évidence les convictions du candidat concernant la mise en actes des valeurs de la République et notamment de l'égalité des chances. En d'autres termes, le candidat qui ne partagerait pas le souci de prendre soin du parcours personnel de formation et d'orientation de chaque élève, avec notamment l'établissement d'un climat de paix scolaire et de développement de la citoyenneté comme fruit d'une culture éducative partagée du vivre ensemble au sein de l'EPLE, se verrait forcément mal noté.

Du point de vue de la méthode, il est indiqué dans l'intitulé de la question N° 1 : « *vous produirez une note synthétique dans laquelle devront apparaître : les principales problématiques que vous souhaitez placer au centre de la réflexion des équipes pédagogiques pour l'année scolaire 2011-2012* ». Cela ne veut pas dire qu'il s'agisse pour le candidat de n'évoquer que des « problèmes » dans son analyse, au risque d'aborder la question comme une simple procédure sur incident. Loin d'une simple « étude de cas » qui n'appelle souvent qu'un certain type de préconisations, il s'agit ici de savoir poser une problématique en lien avec une situation complexe ; autrement dit, le candidat se doit d'adopter un point de vue surplombant, propre à un cadre, dont le rôle est de donner du sens, et de proposer une réflexion élaborée qui soit fondée sur des critères objectifs et opposables. En effet, seules ces qualités d'engagement et de distanciation permettent au personnel de direction de conduire une véritable stratégie concertée. Les candidats doivent par conséquent faire preuve d'un esprit de synthèse qui dépasse largement la présentation d'un catalogue d'actions non priorisées. À ce titre, le sujet permet de dépasser les approches cloisonnées des sphères pédagogiques et éducatives pour s'intéresser à la vie de l'élève sous toutes ses facettes, et notamment celle de sa réussite et de son implication dans son projet personnel.

Certains candidats ont rédigé une note aux professeurs, au lieu d'un écrit support de leurs intentions. Cette erreur de lecture n'a pas été considérée par le jury comme fautive *a priori* si les qualités de ladite note étaient suffisantes. Au-delà de cette question de forme, le jury a préféré discriminer les intentions réelles de ces candidats afin de discerner s'ils étaient capables d'inscrire leurs analyses et leurs actions dans une stratégie globale et finalisée.

Dans le cadre de la conduite intellectuelle de l'action du chef d'établissement, le candidat est amené à formuler des hypothèses réalistes, mais aussi créatives, si ce n'est innovantes, s'appuyant sur les effets de synergies provoqués par la mise en perspective des textes réglementaires en vigueur. C'est ainsi que, dans la question N° 2, lorsqu'il est question de proposer un « *plan d'action global dans le cadre de la prévention et de la lutte contre le harcèlement entre élèves* », on attend du candidat qu'il ouvre des portes notamment sur : « *les nouvelles modalités de la personnalisation des apprentissages, ainsi que sur l'exercice de la citoyenneté au sein des établissements* », au lieu de s'en tenir à des solutions toutes faites, plus ou moins plaquées sur la réalité. L'innovation pédagogique – qui peut, éventuellement, faire appel à l'article 34 de la *Loi d'Orientation et de programme pour l'avenir de l'École* du 23 avril 2005 –, est ainsi liée à un contexte particulier que l'on s'attache d'améliorer avec détermination et réalisme.

Et comme toute démarche originale de changement, les innovations pédagogiques et éducatives proposées se doivent d'être évaluée très sérieusement, et au moins annuellement. Les réponses demandées pour les deux questions nécessitent évidemment la référence à un état précis de la situation qui permet seul de définir les meilleurs axes stratégiques.

#### **4 -2 Observations et commentaires sur la grille de correction et son utilisation**

La grille de correction est une aide importante et très appréciée par les correcteurs. Elle simplifie considérablement leur travail. La grille est très simplifiée pour la deuxième année ; elle s'appuie sur la répartition suivante : 50 points pour la question N° 1 et 50 points pour la question N° 2. Pour les correcteurs cet équilibre entre les deux questions est le bienvenu car les niveaux de difficultés leur semblent comparables. Cet équilibre permet en outre de ne pas favoriser les candidats qui, ayant mal géré leur temps, n'auraient consacré leurs efforts qu'à la première question.

Cette grille laisse volontairement une marge d'appréciation assez large aux correcteurs, correcteurs qui ont apprécié le recueil très fourni de pistes de lecture du sujet. Cette modalité d'encadrement des jurys répond à une demande des correcteurs qui se sentent plus à même de mesurer la qualité globale de la prestation des candidats. L'effet « grille » – lorsque celle-ci est trop détaillée – est en effet toujours vécu comme une sorte de « machine » à donner ou à retirer mécaniquement des points, sans tenir compte de l'effet d'ensemble de la

prestation du candidat. Cette année encore, les correcteurs – qui sont des professionnels chevronnés – ont fait part de leur satisfaction de pouvoir prendre le recul nécessaire pour noter une prestation sur le fond, tout en demeurant équitables, car usant de repères identiques pour sanctionner la forme et plus particulièrement la lisibilité des copies.

À ce titre, comme chaque année, il faut dire que le total des points réservés à la forme est assez élevé : 20/100. Mais comment recruter des personnels de direction – représentants de l'Etat – qui ne soigneraient pas leurs présentations, l'orthographe et le formalisme administratif ? Pour les correcteurs, ces points de forme dépassent le simple domaine des convenances, car ils sont toujours liés aux contenus, si bien que la note finale est le reflet des insuffisances ou des qualités de fond de la copie et non le fruit d'une application mécanique d'une grille qui pourrait gonfler artificiellement la note d'une copie, certes formellement bien maîtrisée, mais indigente du point de vue des idées. Ce mécanisme de liaison du fond et de la forme est d'ailleurs bien mis en évidence quand on relève les qualités des meilleures copies comme ci-après.

#### **4 -3 Principales qualités relevées dans les bonnes copies**

- La première qualité des bonnes copies est de répondre intelligemment à chacune des deux questions, tout en mettant ces dernières en abyme, tant du point de vue du respect des valeurs de la République, que de l'apprentissage de la citoyenneté et de la sécurisation des parcours de formation de tous les élèves ;
- l'exposé clair des problématiques ;
- la richesse des propositions contextualisées. La réflexion doit conduire à une analyse juste et argumentée de la situation ;
- des propositions pertinentes, riches, synthétiques et cohérentes entre elles ;
- les préconisations démontrent une maîtrise fine des attendus des réformes en cours ; un dessein est explicité pour cette communauté éducative au travers d'une véritable vision prospective ;
- des qualités de stratégie générale de pilotage sont mobilisées : les stratégies retenues peuvent obéir à différents scénarios dont le candidat sait analyser les points forts et les points faibles à l'aune de chaque critère considéré et de leurs interactions ;
- une véritable prise en compte des données conduisant à une hiérarchisation des axes d'actions proposés en distinguant bien analyses et propositions ;
- des choix réalistes obéissant à de vraies convictions personnelles ; il est particulièrement apprécié un engagement explicite des candidats sur les valeurs de la République et une juste posture permettant de donner une épaisseur de vie à leurs propositions ;
- l'authenticité de la réflexion alliée à une solide loyauté institutionnelle dans l'argumentaire ; c'est un exercice ouvert qui laisse libre court à l'imagination, pour peu qu'elle soit étayée par des principes forts et une loyauté institutionnelle sans faille ;
- des connaissances approfondies des objectifs du système éducatif et de son environnement et ce, quelles que soient les échelles considérées aux niveaux local, départemental, académique, national, voire international ou à tout le moins européen ;
- un effort de réflexion consacré à l'évaluation des dispositifs « innovants » préconisés dans la deuxième question ;
- une capacité à relier les deux questions posées par la mise en synergie dans la seconde question de certaines solutions déjà formulées dans la première, notamment en ce qui concerne les actions permettant de valoriser l'image de l'établissement et la mobilisation des partenaires extérieurs. Le choix d'actions pédagogiques pour résoudre des problématiques d'ordre éducatif montre que le candidat a compris un des points déterminant de la réussite des réformes du lycée ;
- l'aspect convivial qui est important lors d'une journée de pré-rentrée ;
- une présentation agréable, dans une langue correcte, avec une structuration claire des parties.

#### 4 - 4 Principaux défauts relevés

- La perte de vue des consignes, en se contenant de dérouler des catalogues d'actions plus ou moins hors sujet et sans lien entre elles ; ces catalogues de mesures ou d'actions à mettre en place ne constituent en rien une politique de pilotage réfléchi ;
- une mise en relation insuffisante des données, en se limitant à la paraphrase des éléments du sujet, sans entrer dans l'analyse ; on observe une très grande difficulté à s'abstraire des données quantitatives et d'une analyse superficielle de quelques unes d'entre elles, coupées de tout contexte et prises à la volée dans le corpus du sujet ;
- le manque de capacité à gérer le temps imparti : bien des candidats n'ont pas été en mesure d'étudier la seconde question ;
- des introductions parfaitement inutiles, qui ont pour seul effet de disperser la pensée du candidat sur des détails au lieu de se consacrer à l'exercice demandé ;
- des solutions qui sont prélevées telles quelles dans les extraits de textes officiels contenus dans le dossier, sans en justifier les raisons et sans en donner les modalités de mise en œuvre compte tenu du contexte ;
- la rédaction d'une lettre aux enseignants, contournant ainsi la commande, pourtant explicite, d'une « note synthétique ». Il faut certainement voir là la conséquence d'un certain formatage de la pensée au travers d'une préparation trop superficielle : ce candidat s'attend, sans plus s'interroger, à ne devoir rédiger que des notes administratives adressées à un ou des destinataires précis ;
- l'alourdissement des propos en reprenant une partie « constats » pour introduire la note à l'inspecteur d'académie ;
- des erreurs de positionnement (par exemple : « mon établissement », « mon adjoint », « mes professeurs »), de la part de candidats qui n'envisagent pas une démarche participative sur des questions pourtant essentielles de pilotage pédagogique ;
- une absence de questionnement sur des dispositifs d'évaluation des différents axes de travail ; de manière générale le jury déplore un manque de propositions de suivi et d'évaluation des actions ;
- dans la première question, des propositions prenant en compte la carte des formations qui auraient permis de rendre l'établissement plus attractif et plus performant ont été souvent ignorées.
- le travail en groupes est présenté de façon trop souvent formelle. Il est plaqué en fin de journée, et on en distingue mal l'intérêt ; quelle utilisation va-t-on faire des synthèses de ces groupes ? Qui anime les groupes ?
- la mauvaise compréhension de l'esprit global qui porte les réformes en termes d'égalité des chances ; bien des opportunités qui se présentent dans un lycée polyvalent d'articuler intelligemment tous les dispositifs d'aide et de soutien des élèves (on évoquera notamment le tutorat) n'ont pas été investiguées ;
- un intérêt insuffisamment porté à l'insertion sociale et professionnelle des élèves et à la mixité des publics ;
- des demandes de moyens irréflechies, tous azimuts et irréalistes ;
- l'usage de sociologismes hasardeux : des relations de causalité sont établies sans réflexion entre des résultats scolaires attendus et des pourcentages de catégories socio- professionnelles. Cette lecture déterministe des indicateurs du niveau social des populations scolarisées est évidemment fautive et dangereuse ;
- des difficultés à identifier et à valoriser le rôle des grandes instances de gouvernance de l'EPL : ainsi peut-on lire des phrases toutes faites et péremptoires du type : « je convoque le CESC, le CVL, le conseil pédagogique, le CA, etc. », sans qu'aucune stratégie préalable n'ait été posée ; une vision systémique de l'EPL semble encore hors de portée de bien des candidats ;
- la question de l'amélioration du climat scolaire n'est pas abordée d'un point de vue global, considérant la vie de l'élève dans ses dimensions éducatives et pédagogiques ; on constate ainsi une concentration de mesures éducatives, les pratiques pédagogiques n'étant pas interrogées en parallèle.

#### 4-5 Remarques sur la forme

Les jurys constatent que le concours a fait l'objet d'une véritable préparation : la mise en forme administrative est, elle aussi, plutôt bien maîtrisée. En ce sens, on ne trouve pratiquement plus :

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

De la même manière, la première commande du sujet est plutôt bien comprise. Les candidats dans leur majorité 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 les deux documents demandés, même si le deuxième donne trop souvent l'impression d'avoir été bâclé par manque de temps.

En revanche, les jurys déplorent cette année encore :

- les manques de soin, de lisibilité, voire d'originalité, apportés à la présentation des copies ;
- le dépassement quasi systématique du nombre de pages demandé, en effet, même s'il ne s'agit pas de donner aux candidats un nombre de signes à ne pas dépasser, l'ordre d'idée raisonnable (en tenant compte de la grosseur de son écriture) de l'ordonnancement de ses idées doit être respecté ;
- la faible qualité du soin apporté à l'écriture, ce qui a souvent un effet désastreux sur la prestation des candidats. Les ratures et les difficultés de lecture entravent en effet bien souvent toute compréhension de leurs argumentations ;
- une capacité de synthèse non maîtrisée, trop de paragraphes entiers ne sont que des paraphrases du sujet, ou bien une redite des données quantitatives du sujet, sans analyse véritable. Des phrases toutes faites du type « *vous n'êtes pas sans savoir* » viennent encore alourdir l'écriture de la note qui s'allonge alors inutilement.

Au total, on peut se demander pourquoi certains candidats tiennent à venir composer s'ils accordent aussi peu d'intérêt à ce qui rendra leur copie tout simplement lisible pour des correcteurs. *A contrario*, dans les meilleures copies, la forme et le fond sont au service de l'expression d'une pensée aboutie et structurée.

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

- Réfléchir au positionnement d'un cadre en situation devant maîtriser sa communication professionnelle ;
- participer activement à la vie institutionnelle de son établissement ;
- assister absolument aux préparations académiques et aux conférences organisées pour les cadres ;
- suivre très assidûment les apports du site de l'ESEN (« film annuel », *etc.*) ;
- s'imprégner toujours et encore des modalités actuelles de ce concours ;
- lire attentivement les rapports de jury ainsi que les rapports des inspections générales ;
- s'entretenir fréquemment avec des personnels de direction, sur place, dans des établissements variés. C'est une attitude bien plus profitable que celle qui consiste à céder à la tentation du « clavardage » sans fin sur des forums communautaires où, bien souvent, les candidats ne font qu'alimenter leurs angoisses irraisonnées. En effet, ce n'est pas en réagissant sans réfléchir à la valeur d'opinions qui viennent d'être émises à chaud par d'autres préparateurs que l'on peut se forger de vraies connaissances. L'étayage de ses convictions requiert, du point de vue de la raison, un travail sur soi important nécessitant une prise de recul de l'expérience immédiate pour s'approprier à la fois les grandes valeurs de la pensée humaniste et la rigueur de la démarche scientifique ;
- veiller à ne pas se disperser en surfant sur de trop nombreux sites Internet, au risque de ne pas suffisamment maîtriser les textes de base des réformes en cours. À lire certaines prestations, on a l'impression que des candidats ont « rêvé » leur préparation en zappant d'un site à l'autre, sans avoir rien retenu de consistant. Ils n'ont qu'une opinion vague sur ce qui leur est demandé ; ils ne savent pas faire

montre de convictions étayées rationnellement, et encore moins de connaissances mobilisables comme des références scientifiques. C'est dommage, car dans cet état de quasi hypnose, ils ne sont plus en état de progresser. Bref, ils perdent leur temps ;

- réapprendre au quotidien à soigner son écriture, sa présentation, voire son style, dans un véritable effort de concentration. Les candidats sont invités à retrouver du plaisir dans la présentation claire de leurs écrits personnels tout au long de leur préparation ;
- lire le sujet avec plus d'attention et se placer concrètement dans le contexte de la situation traitée. Ne pas utiliser une solution prélevée dans les documents annexes si on ne peut pas en justifier les raisons ni donner des modalités de mise en œuvre ;

**En conclusion**, les membres des jurys rappellent que ce concours demande une préparation personnelle extrêmement sérieuse. L'année de préparation doit ainsi être considérée par les candidats comme une véritable année de formation. Ce message fort a visiblement été compris puisque la grande majorité des copies révèle un effort sincère de projection dans la fonction, même si, bien sûr, il n'est pas abouti de la même manière pour tous les candidats.

Il est bon d'ailleurs que les candidats ajournés ne se découragent pas. La préparation peut se conduire sur deux, voire trois années, dans un processus de maturation d'un projet professionnel exigeant. La persévérance est une qualité primordiale pour un personnel d'encadrement.

Faire fonction peut aussi être un excellent moyen pour affermir ses savoirs théoriques à l'épreuve du réel. Mais, les statistiques le montrent, faire fonction ne représente pas un véritable avantage comparatif pour les préparateurs. Ces derniers devront en effet faire face à la pression quotidienne des urgences, et ce, trop souvent au détriment de leur travail personnel de recherche.

## 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 sont bien appréhendés par les candidats. Leur grande majorité ont compris ce qui était attendu d'eux au cours de cette épreuve.

Le niveau des prestations des candidats est correct. Le système éducatif, les missions, l'organisation et le fonctionnement de l'EPLÉ, les missions et les enjeux de la profession de personnel de direction sont généralement bien connus et bien perçus. Les connaissances administratives et financières sont encore à travailler. Le stress est dans l'ensemble bien maîtrisé, il faut certainement voir là les effets conjugués d'une préparation approfondie, d'un véritable entraînement à l'exercice de l'oral et de l'organisation intrinsèque du concours, sélectivité des épreuves écrites et qualité de l'accueil.

Les candidats préparent cette épreuve. Même si, ponctuellement, des prestations et des réponses ont pu être bien en deçà des attentes des jurys, ils ont su tirer profit des préparations assurées dans leur académie ou de celle proposée par le CNED.

Dans les académies la préparation à l'épreuve orale du concours se renforce et les jurys ont pu en mesurer les effets positifs. Toutefois, il est noté que lorsque le candidat a fait l'effort de se rendre dans divers types d'établissements, il montre une meilleure compréhension de la réalité et il se projette plus aisément 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. Par ailleurs, les « oraux blancs » tels qu'ils sont organisés rassurent sans aucun doute les candidats mais peuvent aussi conduire à une certaine perte de spontanéité et à une langue convenue.

Les jurys ont eu plaisir à entendre des candidats, animés de vraies convictions éducatives, répondre aux questions de façon à la fois réfléchie, réaliste et courageuse. Ils ont 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 membres des commissions n'ont pas connaissance des résultats de l'épreuve écrite et ils ont parfois été conduits à mettre une note très basse aux candidats qu'ils n'estimaient pas prêts à exercer des fonctions de personnels de direction à la prochaine rentrée

scolaire. Les intéressés 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 des jurys, cette épreuve permet de distinguer les personnalités les plus brillantes et d'écarter sans ambiguïté les candidatures prématurées ou inadaptées.

## **2 - Le dossier de présentation**

---

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

Etabli dans le cadre du dossier d'inscription au concours, ce document constitue un support important pour l'entretien. Son élaboration doit être soignée et demande un véritable travail personnel. Plus qu'une simple énumération, le dossier se présente comme une réelle analyse d'expériences professionnelles.

Les meilleurs dossiers se distinguent par une mise en valeur de faits concrets dont les candidats savent tirer des enseignements plus généraux. Ils articulent, sans redites, un *curriculum vitae* (CV), un rapport d'activités intéressant et une lettre de motivation, pas trop « normée », dénotant une volonté d'engagement. Ils mettent en perspective l'expérience par rapport aux fonctions envisagées ; leur structure et leur présentation formelle sont en adéquation avec les problématiques développées.

À l'inverse, les dossiers médiocres sont ceux 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, déroulant une longue liste d'expériences en mettant l'accent sur des actions marginales, ou, à l'inverse, indigents, laissent augurer de candidats peu convaincants. Souvent les lettres de motivation sont narratives, voire emphatiques ; certaines sont particulièrement succinctes et pauvres sur le fond, ne dégageant pas suffisamment nettement la réalité d'un engagement. 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 retrouve dans l'exposé.

Le dossier se situe au-delà d'un exercice formel centré sur son auteur. Il s'organise autour d'une stratégie clairement dirigée vers le projet du candidat ; mieux vaut alors de bons angles d'attaque que l'exhaustivité.

Les membres des jurys ont à leur disposition le dossier du candidat mais ne connaissent pas les résultats de l'épreuve d'admissibilité. Au cours de la suite de l'épreuve orale, le candidat a toute latitude pour montrer ses qualités et compétences à exercer, à terme, la fonction de chef d'établissement.

### 3 - L'exposé

---

L'exposé permet au candidat de se présenter sous un angle « nouveau ».

Le temps imparti est dans l'ensemble maîtrisé. Lorsque ce n'est pas le cas, les membres de la commission interrompent le candidat quand il arrive au terme des quinze minutes prévues ou, dans le cas contraire, s'assurent que la présentation est bien achevée avant d'engager l'entretien.

Cette première phase de l'épreuve orale est préparée par les candidats, parfois trop! Trop dans la mesure où le temps de présentation donne souvent lieu à un exercice formel dans lequel l'hyper concentration du candidat prévaut sur le contenu et le sens des propos. L'utilisation de formules stéréotypées, de propos standardisés témoignent de l'incapacité de certains candidats à se projeter sincèrement dans la fonction et dans les responsabilités qui incombent à un cadre de l'éducation nationale.

Au fil des années, la structure de cet exposé tend à s'uniformiser. Cette uniformisation est une conséquence des préparations conduites dans les académies. Suite à ce constat, les jurys rappellent qu'il n'y a pas une structure attendue : cet exercice de présentation est personnel. Il doit permettre à chacun, de montrer ses compétences à exercer le métier de personnel de direction, de mettre en valeur ses motivations.

Sur la forme, les jurys déplorent que quelques candidats lisent un texte intégralement rédigé. « *Que penser d'un chef d'établissement qui lirait une note devant un auditoire sans lever les yeux durant quinze minutes ?* » De manière tout aussi inappropriée, d'autres récitent un déroulé mémorisé et se montrent plus préoccupés par l'effort de mémorisation d'un rôle appris que par ceux qui l'écoutent. Le candidat doit rester le plus naturel possible. L'aisance dans l'expression et l'articulation compréhensible permettent de capter l'attention des membres des jurys. La capacité à parler sans notes, à entrer en communication avec les membres du jury dès cette première phase de l'épreuve orale est incontestablement un plus.

Les jurys attendent des candidats une expression de qualité, un niveau de langue élevé, une hauteur de vue, un contenu ne s'appesantissant pas sur le déroulement de la carrière et les compétences acquises mais montrant une véritable mise en perspective avec la fonction visée.

Les meilleurs candidats réussissent à se dégager d'une forme scolaire de présentation. Ils parviennent à prendre suffisamment de recul pour mettre en valeur une véritable 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. Leur propos s'appuie sur une motivation rapportée à des valeurs solides, à des exemples puisés dans la pratique ou dans le comportement professionnel de chefs d'établissement côtoyés au quotidien ou rencontrés ponctuellement. La capacité de ces candidats à se faire comprendre, à donner du sens et à conceptualiser d'une façon objective à partir d'une expérience professionnelle bien appropriée et reconnue est particulièrement appréciée.

Sans conteste, la liberté laissée dans l'exposé, à la fois par la nature même de l'épreuve et par les jurys permet aux bons candidats de révéler leurs qualités.

### 4 - L'entretien

---

Conduit sur le mode de « la conversation », l'entretien s'appuie notamment sur un large balayage des divers champs de compétences d'un personnel de direction. Ce mode de communication permet des échanges fluides entre les candidats et les membres de la commission. Il n'en reste pas moins qu'une méthode interrogative est parfois nécessaire pour amener le candidat à préciser sa pensée ou à sortir de périphrases un peu évasives. Cela permet au candidat de montrer sa capacité à dialoguer et à développer des analyses.

Les jurys ne sauraient 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. Le manque d'énergie, l'indécision, tout comme l'excès d'autorité et une vision trop tranchée des rapports de force montrent que le candidat n'est pas prêt. Au contraire 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, jointe à une représentation réaliste des contraintes et difficultés du métier, est particulièrement appréciée des membres des jurys.

Les bons candidats, animés de convictions éducatives, évoquent avec pertinence les valeurs de l'Ecole de la République. Dotés d'une posture adaptée, d'une distance réflexive et d'une maîtrise d'eux-mêmes, ils font preuve d'esprit d'ouverture et d'une conception sereine et juste de l'autorité. Ils possèdent une bonne structuration du raisonnement et de l'argumentation. Ils allient pragmatisme et sincérité dans leurs réponses aux questions.

Les jurys attendent une attitude à la fois naturelle et sérieuse par rapport à un exercice dont l'importance est réelle mais qui ne doit pas être ressenti comme exagérément exceptionnel pour des candidats qui ont tous, quel que soit leur métier précédent, l'expérience quasi quotidienne de la prise de parole en public et des activités de présentation orale, d'explication et de persuasion.

En conclusion, la conjonction de connaissances solides et d'une personnalité ouverte permet aux bons candidats, qui engagent un dialogue sincère avec les membres de la commission, de démontrer leur capacité à se projeter dans cette nouvelle fonction.

## 5 - Les conseils des jurys

---

Sur l'ensemble des éléments constituant l'épreuve orale, confection du dossier, exposé, entretien, les jurys souhaitent formuler un certain nombre de recommandations susceptibles d'aider les futurs candidats à se préparer au mieux pour réussir le concours.

Les connaissances demandées concernent le système éducatif et son environnement. Les candidats doivent posséder un minimum de notions relatives au cadre législatif et réglementaire du système éducatif, connaître son organisation et ses évolutions, connaître l'EPL ainsi que les missions du personnel de direction ; certaines lacunes graves dans ce domaine, au demeurant récurrentes, sont difficilement acceptables. Par ailleurs, pour bien asseoir les connaissances administratives et juridiques, la maîtrise des articulations des niveaux national/académique/départemental/local, la connaissance de quelques indicateurs clés, *etc.*, sont nécessaires.

La connaissance du milieu dans lequel le candidat exerce sa fonction actuelle est également attendue. Il doit être en mesure de présenter son lieu d'exercice (notamment sa structure, sa composition sociologique, *etc.*) et, de manière plus large, les caractéristiques de son académie.

La connaissance du candidat ne doit pas se limiter à un type de formation et d'établissement, collège, lycée général, technologique ou professionnel mais doit s'étendre à l'ensemble des voies de formation. Il faut donc avoir appréhendé les grands enjeux du système éducatif et les problématiques spécifiques de chaque type de structure, de formation et se tenir informé des grandes évolutions en cours. Les candidats devraient avoir une bonne connaissance des réalités et des enjeux contemporains de l'évolution du système éducatif et de la politique éducative conduite dans un cadre national et européen.

De même, les candidats doivent 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.

L'appropriation de l'ensemble de ces connaissances dépasse certainement le cadre d'un entraînement ponctuel pour s'inscrire dans une démarche personnelle et professionnelle au long cours.

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 bannir l'esprit de formule tout autant qu'éviter l'enflure ou, à l'inverse, l'inconsistance.

L'épreuve orale n'est ni une récitation des textes réglementaires ni un simple exercice de communication. Au regard de connaissances certes précises du système éducatif, il s'agit pour les candidats de démontrer leur capacité à envisager de quelle façon ils entendent travailler à la mise en œuvre des politiques nationales à l'échelle d'un établissement, en identifiant les différents leviers d'action.

Un concours se prépare, et *a fortiori* celui de personnel de direction qui croise entretien d'embauche, bilan de compétences et évaluation d'une culture. 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. La préparation doit comporter des lectures et une recherche d'informations mais aussi une réflexion sur sa propre action et des rencontres avec des chefs d'établissement, seul moyen d'acquérir ou renforcer sa capacité à se mettre en situation. Il est également recommandé de consulter les sites institutionnels et identifier les enjeux ; les rapports nationaux, trop souvent ignorés, sont riches d'informations utiles.

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 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.

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 dans l'attitude, le comportement, le langage, 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 des membres de la commission. Cette attitude n'est pas de mise. Les jurys ne cherchent 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 entretiens sont véritablement des échanges, souvent de haut niveau, entre un candidat déjà pratiquement opérationnel et les membres de la commission.

« *Soyez vous-même, ne cherchez pas à vous montrer différent de ce que vous êtes* » tel est le principal conseil donné aux candidats par les membres des jurys pour réussir au mieux cette épreuve.

## Données statistiques des concours 2012 de recrutement de personnels de direction

### A – LES DONNEES QUANTITATIVES

#### Le bilan de la session 2012

Concours 2012	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx de réussite (LP+LC / présents)	Tx de rendement
Personnels de direction de 1 <sup>ère</sup> classe	50	219	199	100	50	4	27,1%	100,0%
Personnels de direction de 2 <sup>ème</sup> classe	750	4266	3913	1477	750	10	19,4%	100,0%
Total	800	4485	4112	1577	800	14		

Taux d'absentéisme 2011 : C1 9,1% C2 8,3%

#### Pour mémoire : résultats de la session 2011

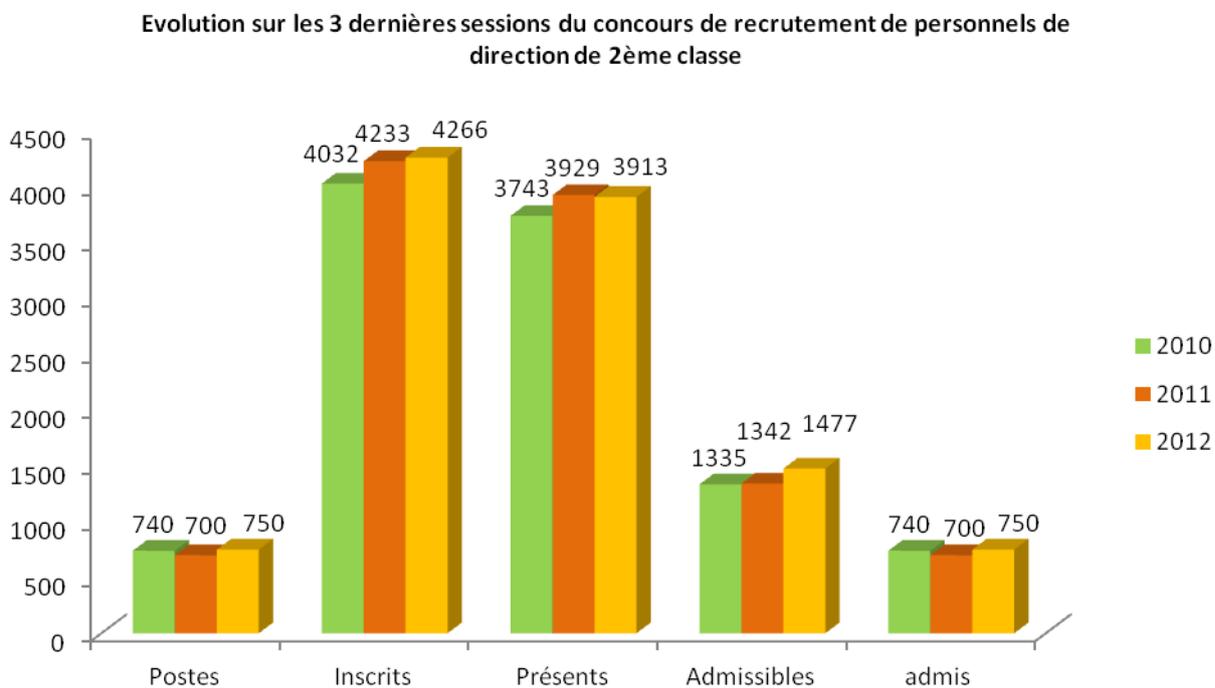
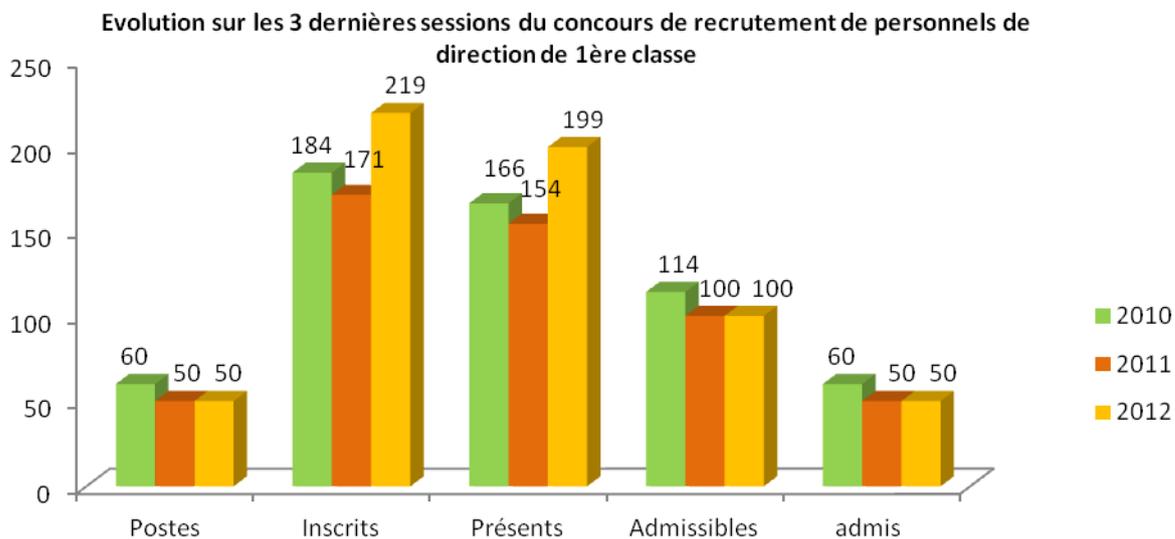
Concours 2011	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx de réussite (LP+LC / présents)	Tx de rendement
Personnels de direction de 1 <sup>ère</sup> classe	50	171	154	100	50	2	33,8%%	100,0%
Personnels de direction de 2 <sup>ème</sup> classe	700	4233	3929	1342	700	9	18,0%	100,0%
Total	750	4404	4083	1442	750	11		

Taux d'absentéisme 2011 : C1 9,9% C2 7,1%

La session 2012 a vu, cette année, une nette augmentation du nombre de candidats inscrits au concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe. Le nombre de candidats inscrits au concours de 2<sup>ème</sup> classe connaît une progression moins soutenue.

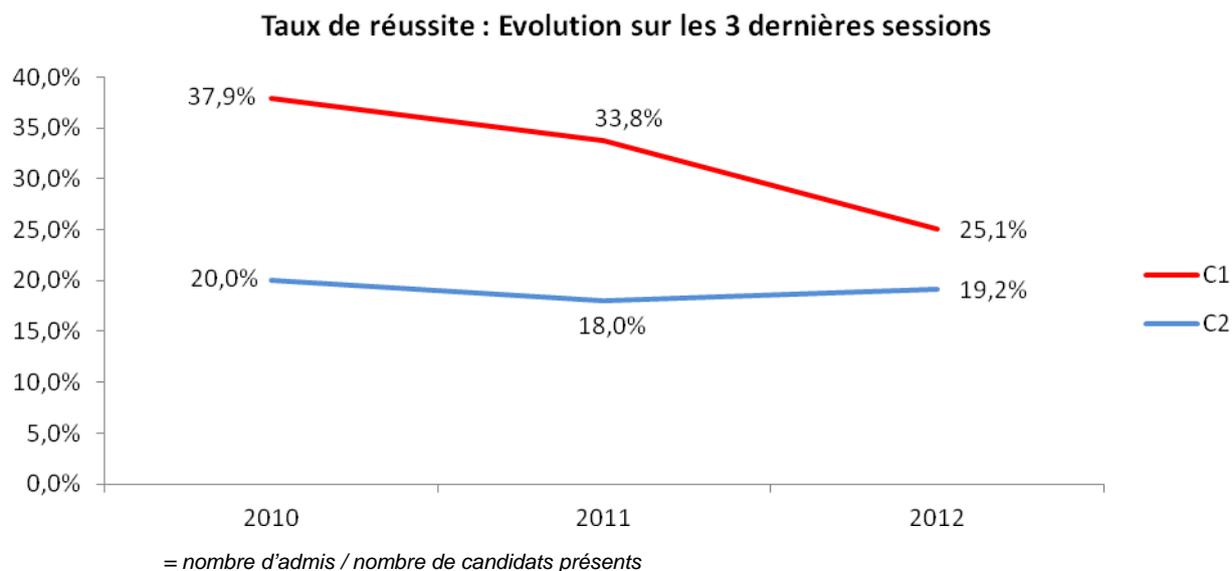
Pour les deux concours **tous les postes ont été pourvus** comme lors de la session précédente.

### Données essentielles sur les 3 dernières sessions



## Evolution du taux de réussite

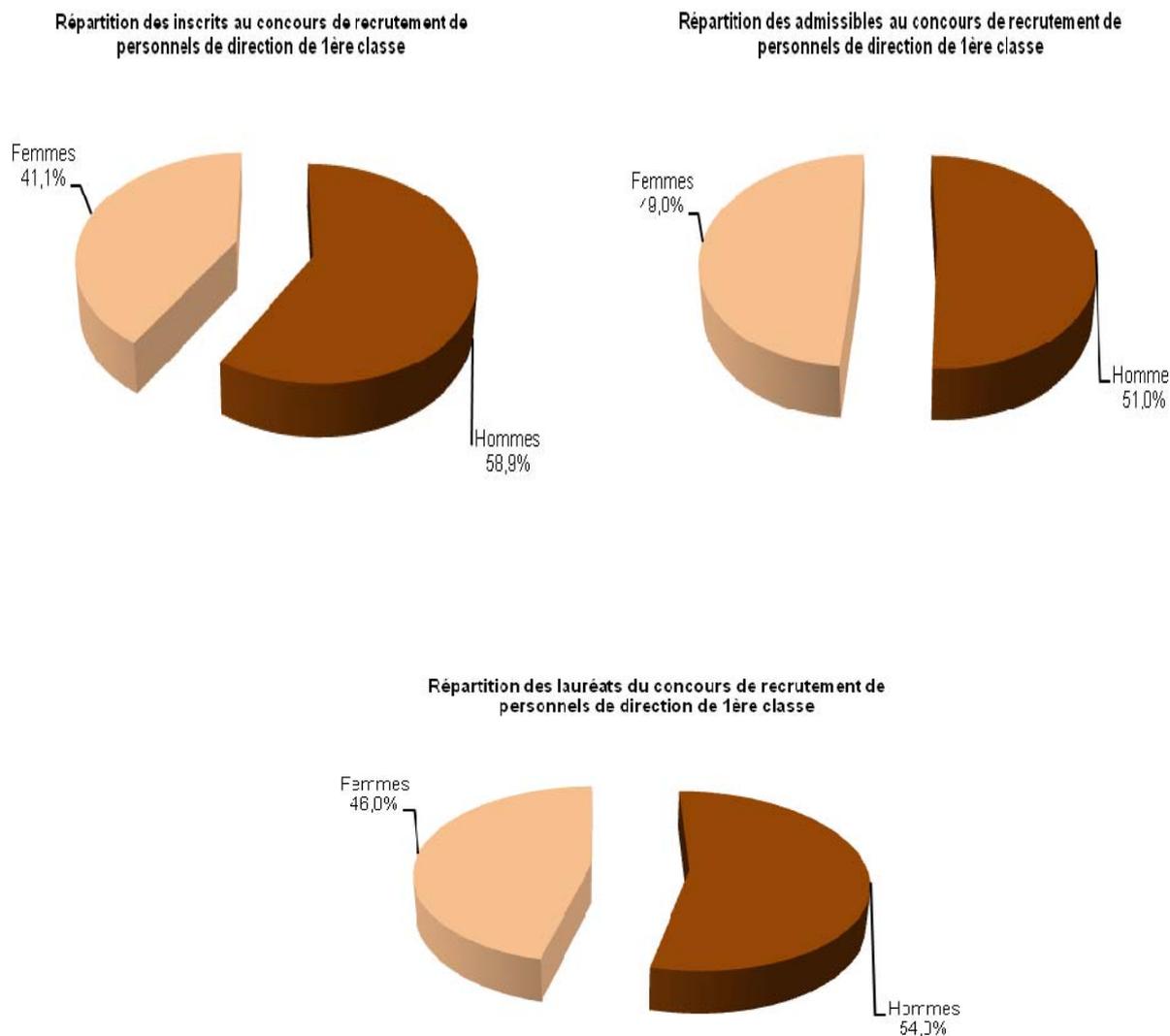
La nette augmentation du nombre de candidats inscrits et présents au concours C1 entraîne une sélection accrue avec une baisse significative du taux de réussite pour un nombre de poste équivalent à la session 2011.



## B – LE PROFIL DES CANDIDATS

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

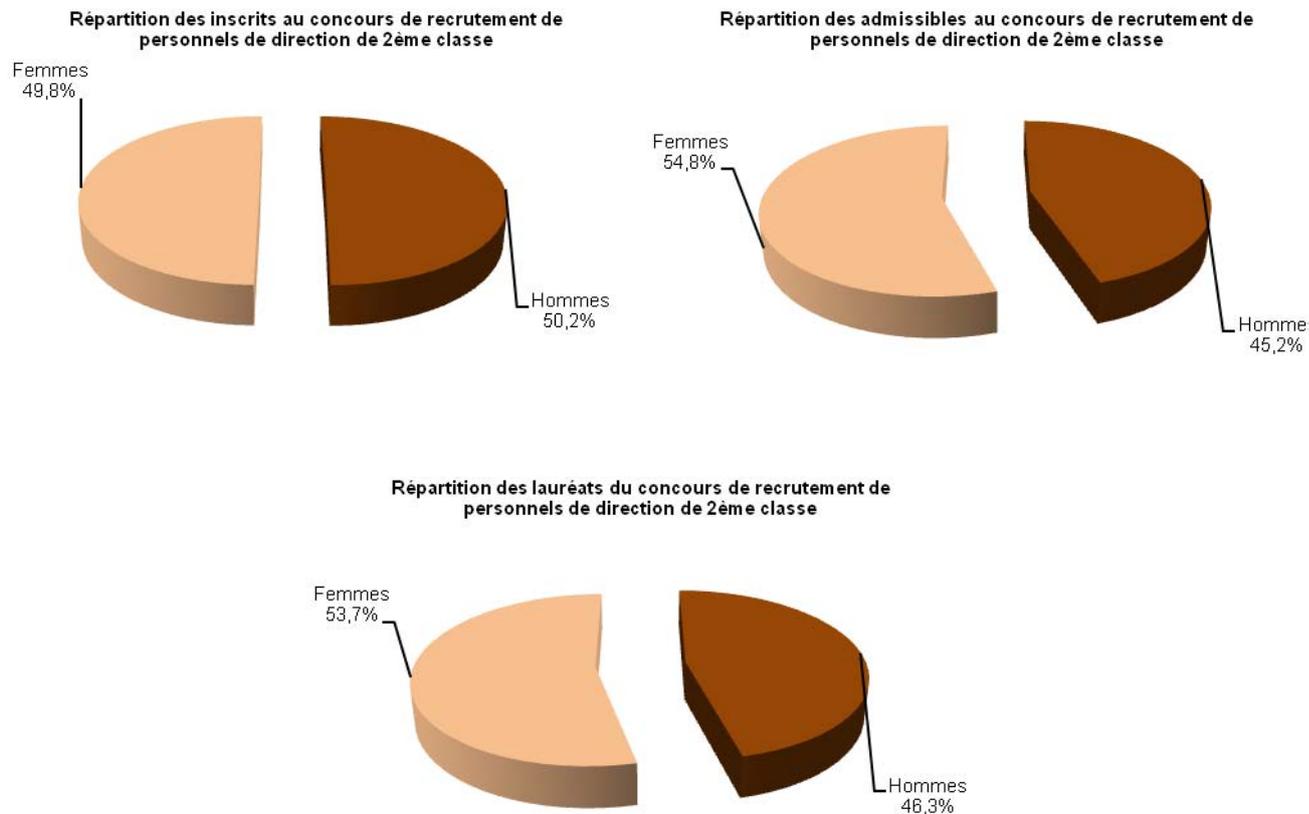
#### Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe



La part des femmes parmi les candidats inscrits est en légère baisse par rapport à la session 2011 (41,1% contre 42,7% en 2011).

Cependant, la représentativité des femmes admises au concours est cette année en hausse par rapport à la session précédente (46,0% contre 42,0% en 2011).

## Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> 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, même si l'on observe une baisse de 3,1% chez les femmes par rapport à la session précédente.

## L'âge des candidats aux concours de personnels de direction

### Age moyen des inscrits

Concours C1 : **43** ans

Concours C2 : **43** ans

### Age moyen des admis

Concours C1 : **40** ans

Concours C2 : **41** ans

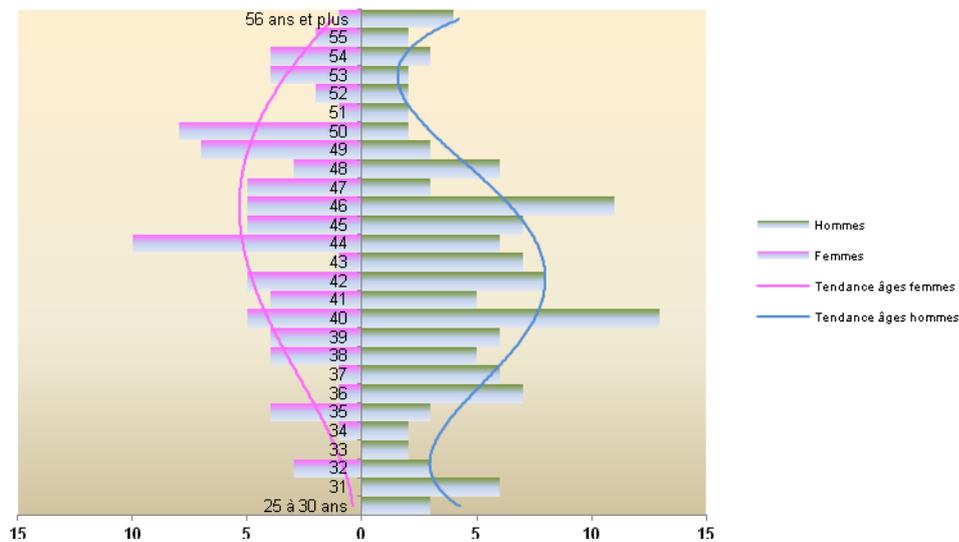
Les âges moyens des deux concours restent dans les mêmes fourchettes que l'année précédente. L'âge moyen des candidats admis au concours C1 est ramené à 40 ans pour 41 ans à la session 2011.

Le plus jeune candidat admis au C1 a **30** ans et **27** ans pour le C2.

Les plus âgés ont respectivement **54** ans pour le C1 et **59** ans pour le C2.

## Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

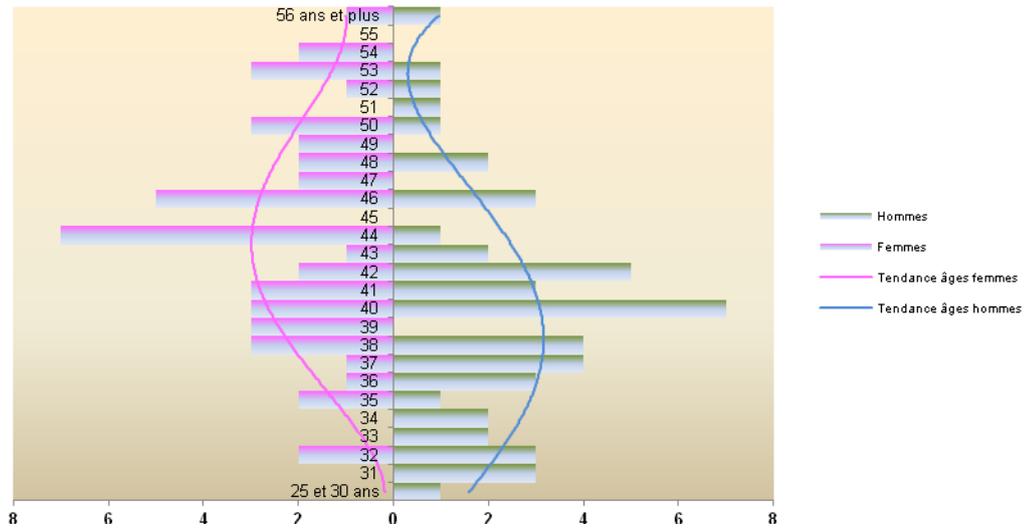
Pyramide des âges des candidats inscrits au C.R.P.D. 1C - session 2012



Répartition par âge des **candidats inscrits** au concours de 1<sup>ère</sup> classe :

- de 36 ans	36-45 ans	46 ans et plus
12,3%	50,2%	37,5%

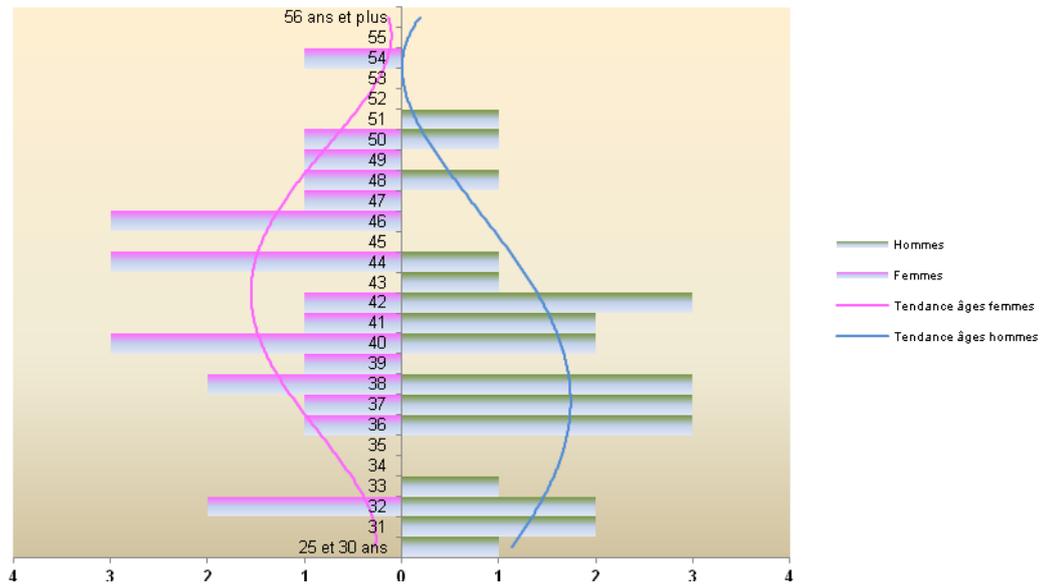
Pyramide des âges des candidats admissibles au C.R.P.D. 1C - session 2012



Répartition par âge des **candidats admissibles** au concours de 1<sup>ère</sup> classe :

- de 36 ans	36-45 ans	46 ans et plus
16%	53%	31%

Pyramide des âges des lauréats du C.R.P.D. 1C - session 2012



Répartition par âge des **candidats admis** au concours de 1<sup>ère</sup> classe :

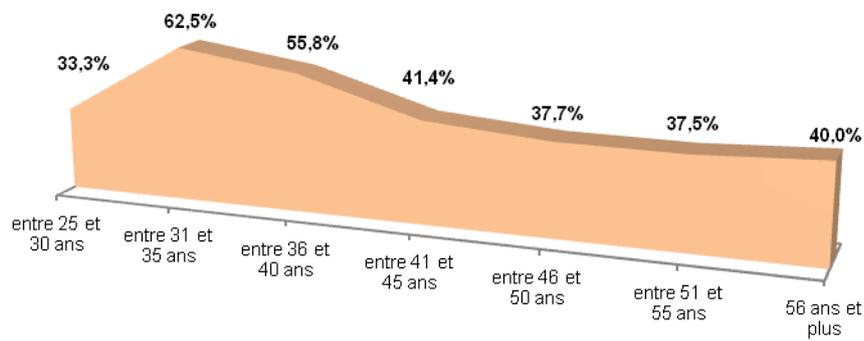
- de 36 ans	36-45 ans	46 ans et plus
16%	62%	22%

La tranche d'âge 36-45 ans atteint 62% des candidats admis contre 50% en 2011. Ils représentent plus de 50,0% du nombre des inscrits à cette session.

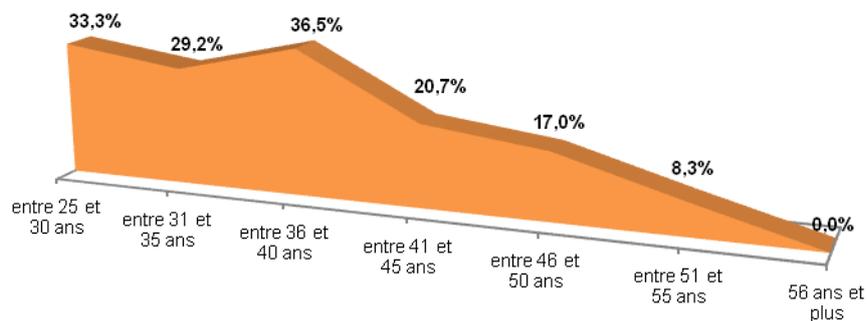
Le meilleur taux de réussite à l'admission est également situé dans cette tranche d'âge et plus précisément dans la tranche des 36-40 ans où il atteint 36,5%.

A noter que la tranche d'âge des 25-30 ans présente un taux de réussite de 33,3% tant à l'admissibilité qu'à l'admission.

Taux de réussite, par tranche d'âge, des admissibles au concours de recrutement de personnels de direction de 1ère classe

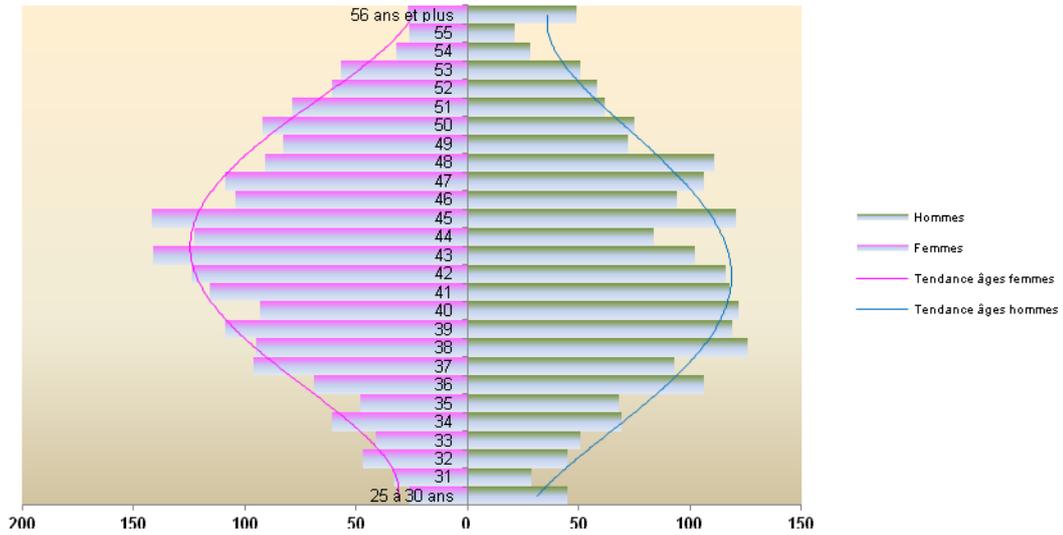


Taux de réussite, par tranche d'âge, des lauréats inscrits au concours de recrutement de personnels de direction de 1ère classe



## Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

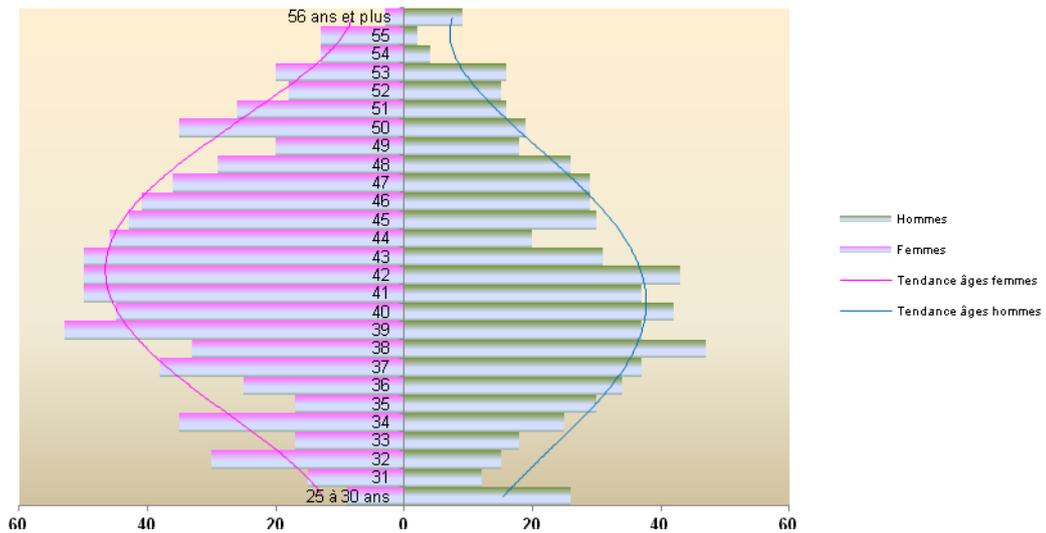
Pyramide des âges des candidats inscrits au C.R.P.D. 2C - session 2012



Répartition par âge des **candidats inscrits** au concours de 2<sup>ème</sup> classe :

- de 36 ans	36-45 ans	46 ans et plus
13,2%	51,9%	34,9%

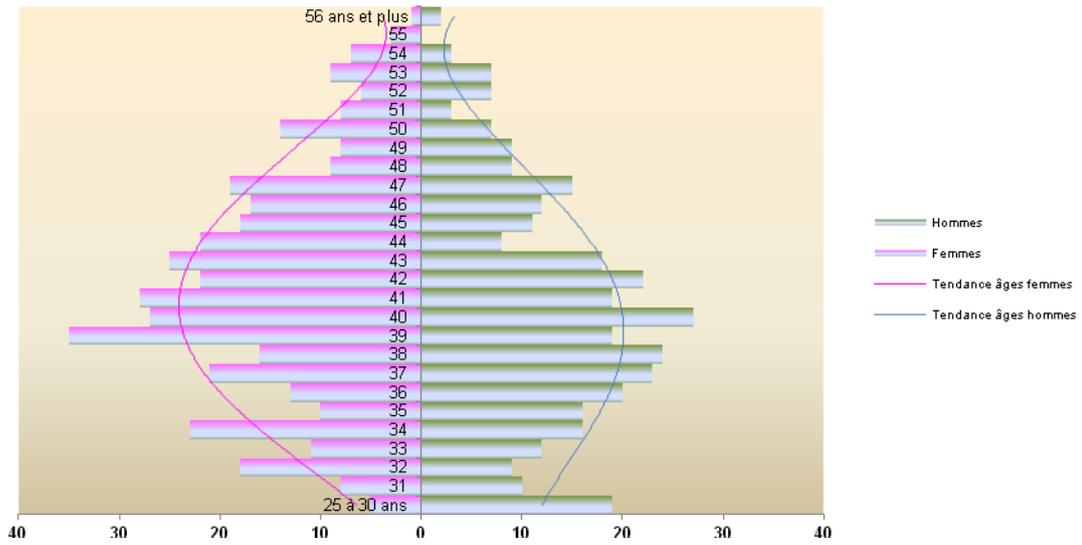
Pyramide des âges des candidats admissibles au C.R.P.D. 2C - session 2012



Répartition par âge des **candidats admissibles** au concours de 2<sup>ème</sup> classe :

- de 36 ans	36-45 ans	46 ans et plus
16,9%	53,5%	29,6%

Pyramide des âges des lauréats du C.R.P.D. 2C - session 2012

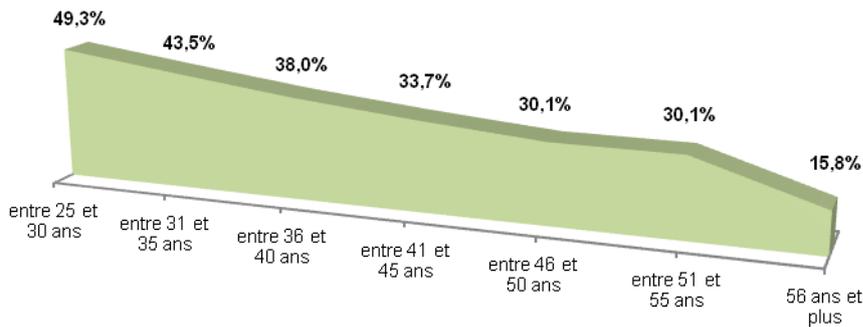


Répartition par âge des **candidats admis** au concours de 2<sup>ème</sup> classe :

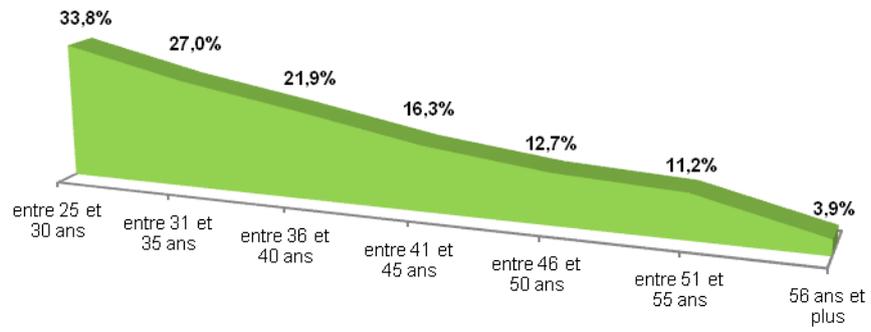
- de 36 ans	36-45 ans	+ de 46 ans
21,0%	55,7%	23,3%

Comme pour les deux sessions précédentes, les candidats les plus jeunes réalisent le meilleur taux de réussite tant à l'admissibilité (49,3%) qu'à l'admission avec un taux à 33,8%.

Taux de réussite, par tranche d'âge, des admissibles au concours de recrutement de personnels de direction de 2ème classe



Taux de réussite, par tranche d'âge, des lauréats inscrits au concours de recrutement de personnels de direction de 2ème classe



## 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.

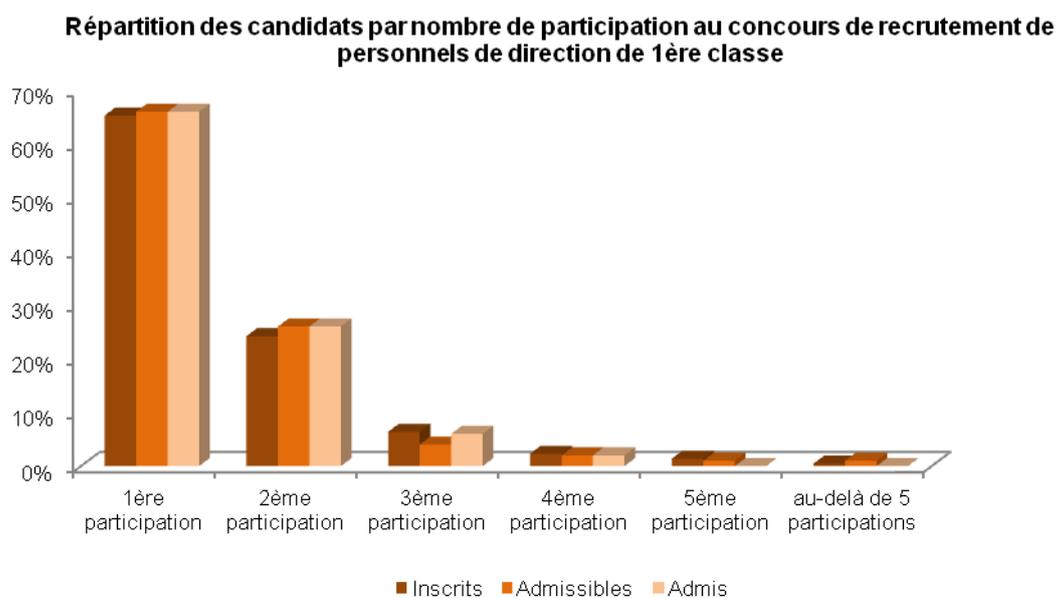
Pour cette session, les candidats qui se présentent pour la 2<sup>ème</sup> fois obtiennent le taux de réussite le plus élevé (24,5% pour le C1 et 21,6% pour le C2) même si la part des candidats en 1<sup>ère</sup> participation reste majoritaire :

- 65,3% des candidats admis au concours C1 se présentaient pour la 1<sup>ère</sup> fois,
- 45,1% pour le concours C2.

Pour le concours C1 comme pour le concours C2, la part de primo-inscriptions reste stable en rapport de la session précédente autant parmi les candidats admis qu'inscrits.

Pour le concours C1 comme pour le concours C2, la part des candidats admis en 2<sup>ème</sup> participation reste forte notamment pour le concours C2 où elle atteint 32,4% pour une représentation de 26,4% des inscrits.

### Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

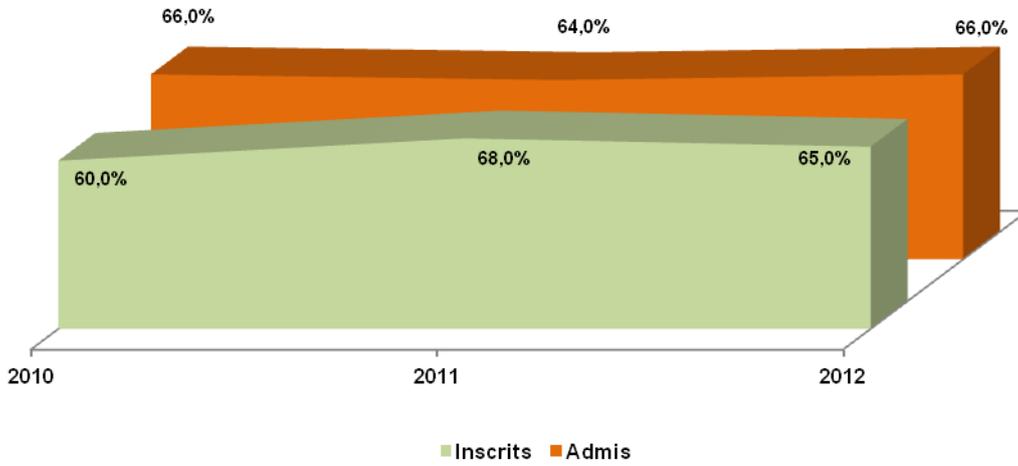


2011 : 68% des inscrits participaient au concours pour la première fois.

2012 : 65% des inscrits participent au concours pour la première fois d'où une baisse de **3 %**.

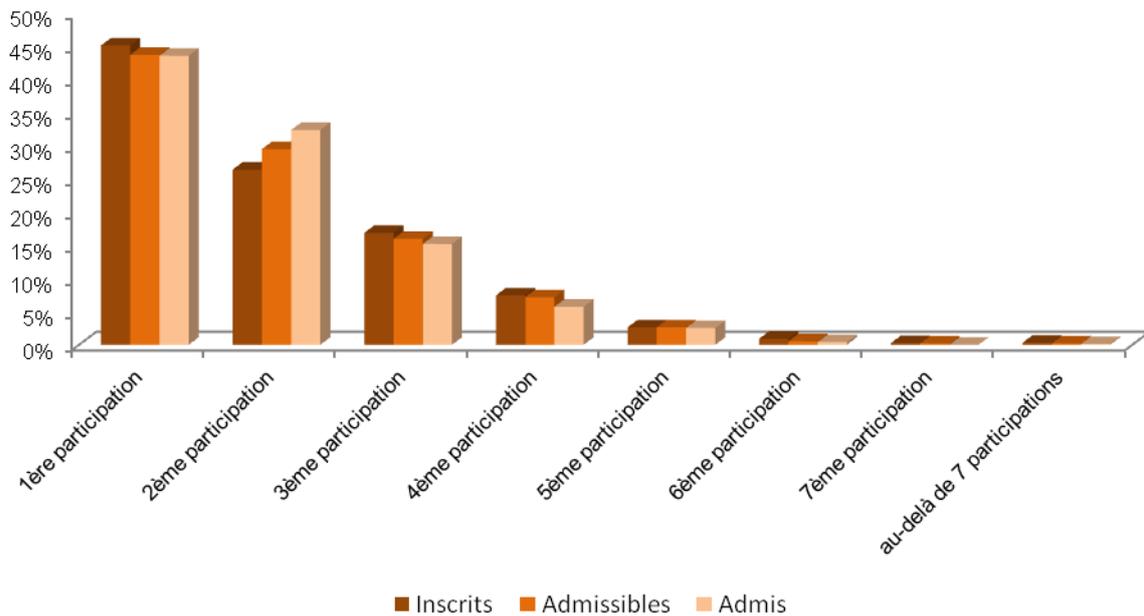
La part de candidats qui présentent le concours pour la 2<sup>ème</sup> fois augmente de plus de **2 %**.

### Répartition des primo-inscrits sur 3 ans



### Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

#### Répartition des candidats par nombre de participation au concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



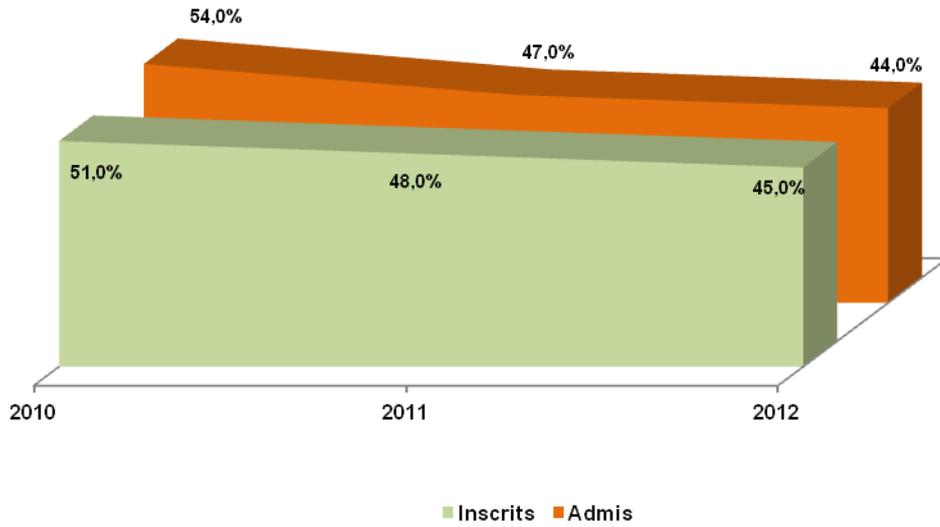
2011 : 47,5% des inscrits participent au concours pour la première fois.

2012 : 45,1% des inscrits participent au concours pour la première fois d'où une baisse de plus de 2 %.

La part des candidats qui présentent le concours pour la 2<sup>ème</sup> fois est identique à celle de la session 2011 (29,1%).

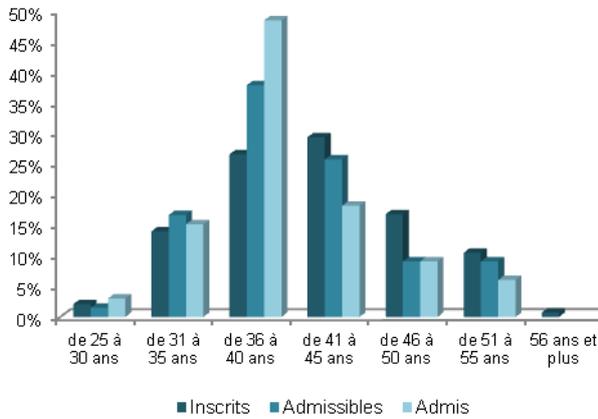
A noter que la part des admis en 2<sup>ème</sup> participation à la session 2012 augmente de 1,7 %.

### Répartition des primo-inscrits sur 3 ans

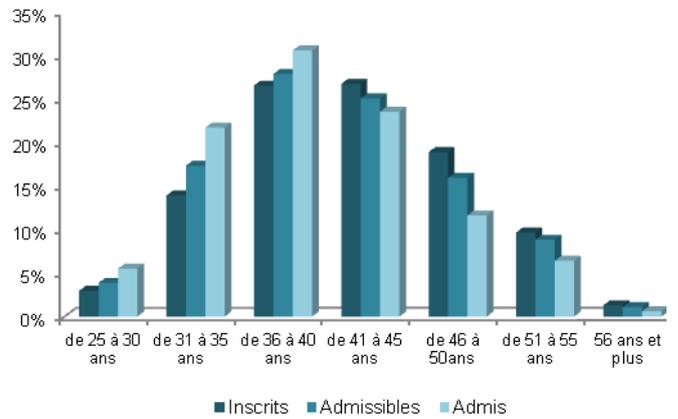


### Etude sur les primo-inscriptions

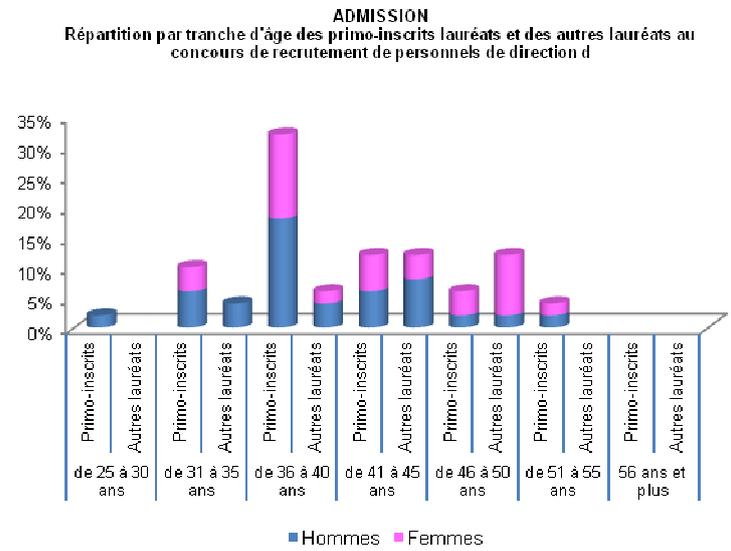
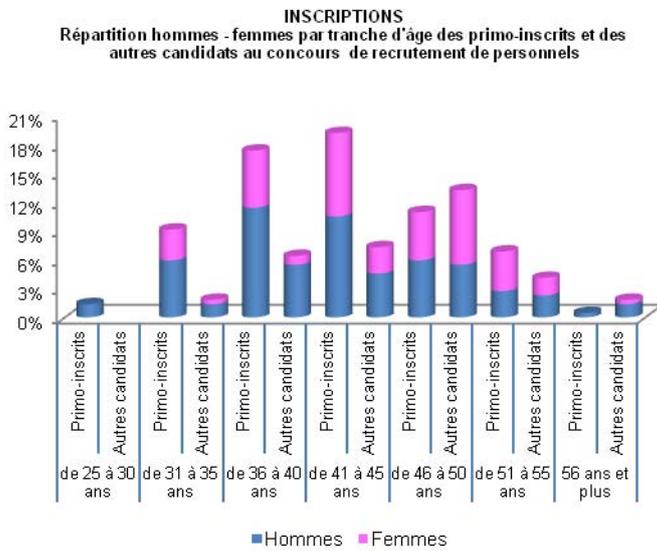
Répartition par tranches d'âge des primo-inscriptions au concours de recrutement de personnels de direction de 1ère classe



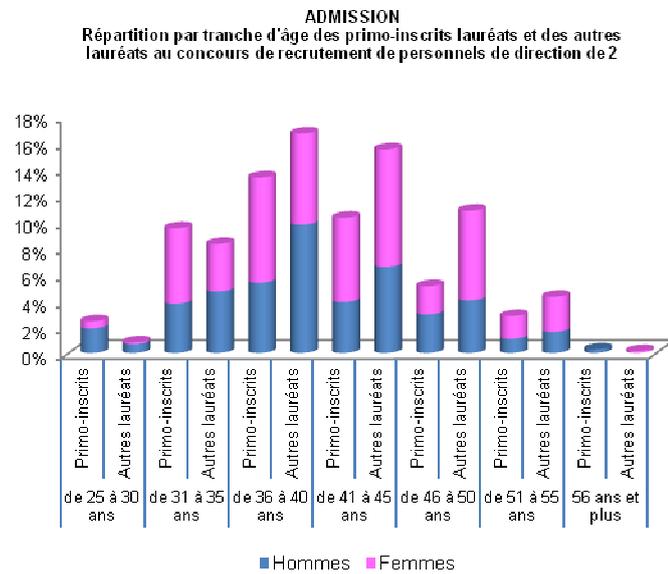
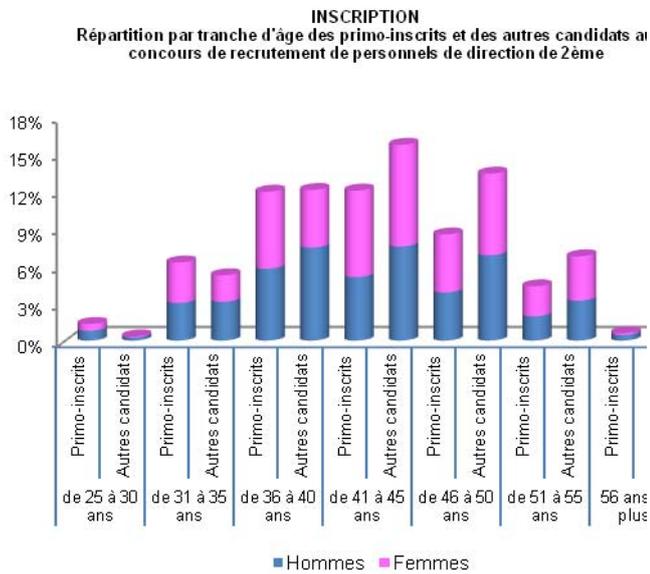
Répartition par tranche d'âge des primo-inscriptions au concours de recrutement de personnels de direction de 2ème classe



## Concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe



## Concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

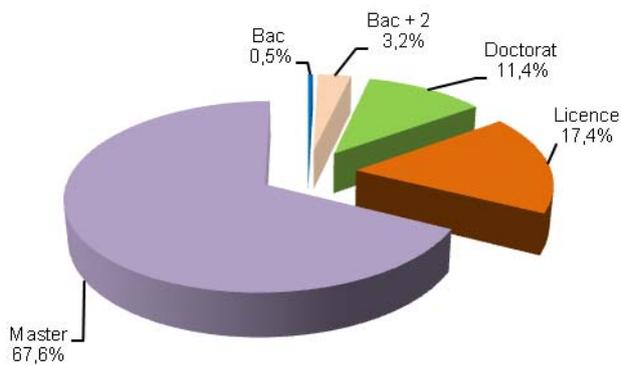


## Niveau de diplôme des candidats aux concours de personnels de direction

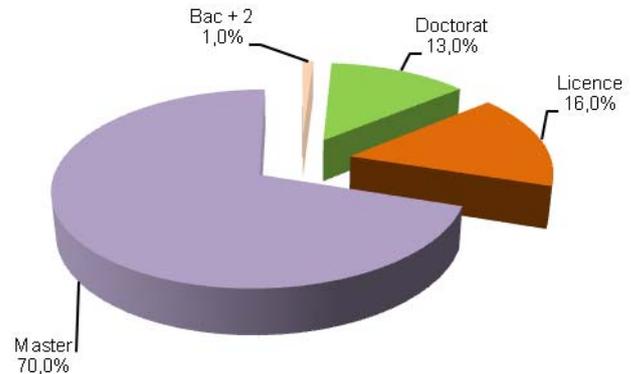
### Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

La proportion de diplômés au grade de master reste prépondérante avec 67,6% des inscrits, mais accuse, en terme de taux de réussite une baisse par rapport à la session 2011 (près de - 12,0%). Les titulaires d'un doctorat qui, en 2011 atteignaient 2,0% des admis, passent à 16,0% en 2012 et présentent un taux de réussite de 32,0%.

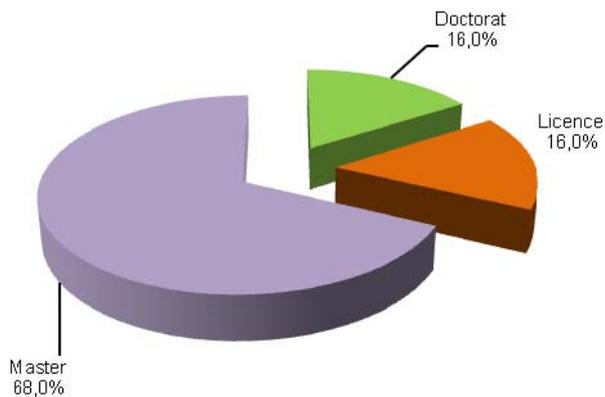
Niveau de diplôme des candidats inscrits au concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe



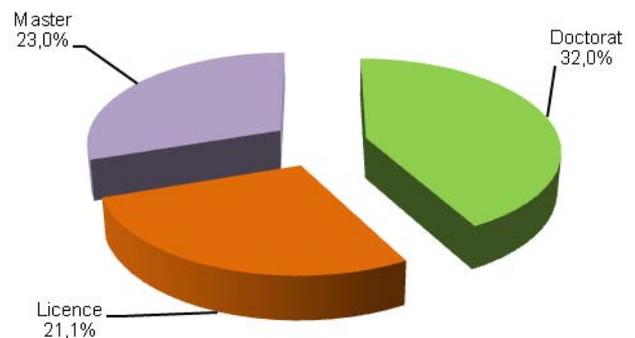
Niveau de diplôme des candidats admissibles au concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe



Niveau de diplôme des lauréats du concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

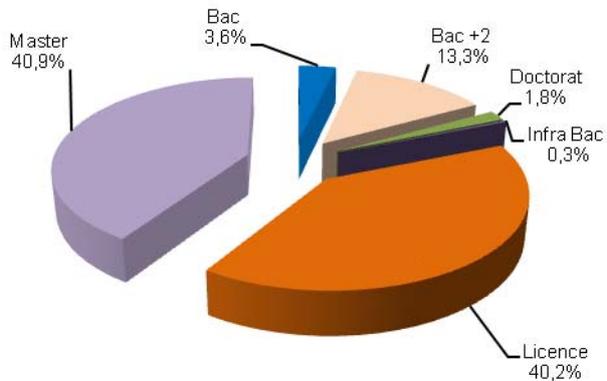


Taux de réussite par niveau de diplôme au concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

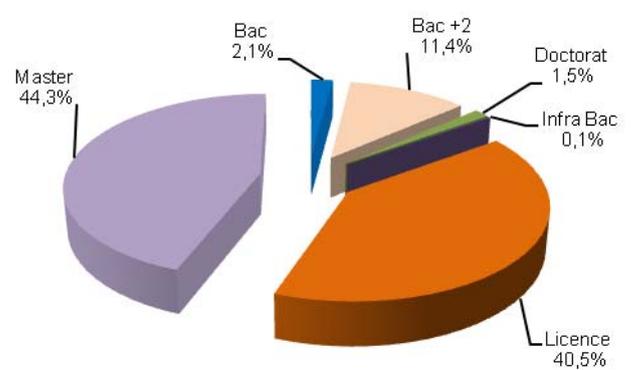


## Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

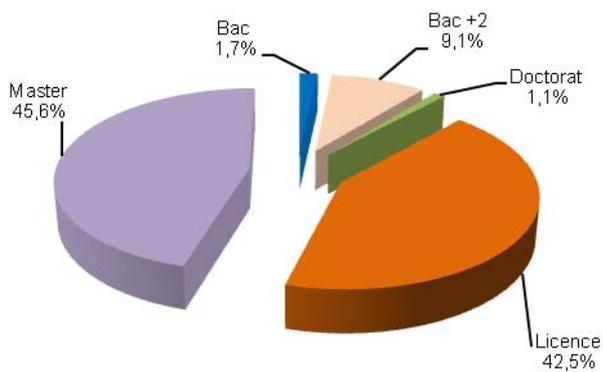
Niveau de diplôme des candidats inscrits au concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



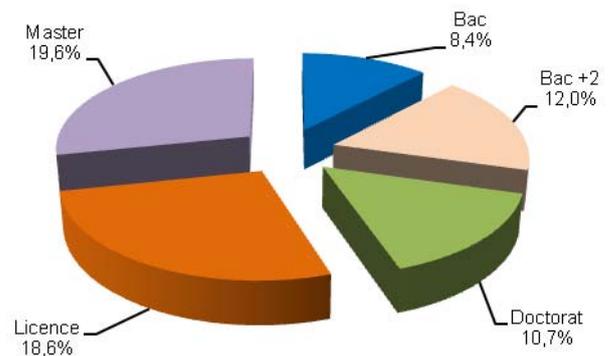
Niveau de diplôme des candidats admissibles au concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



Niveau de diplôme des lauréats du concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



Taux de réussite par niveau de diplôme au concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



Tout comme en 2010 et en 2011, la part des admis au concours C2 qui possèdent un diplôme de niveau Licence ou plus se situe à un niveau particulièrement élevé : 89,2% (86% en 2011).

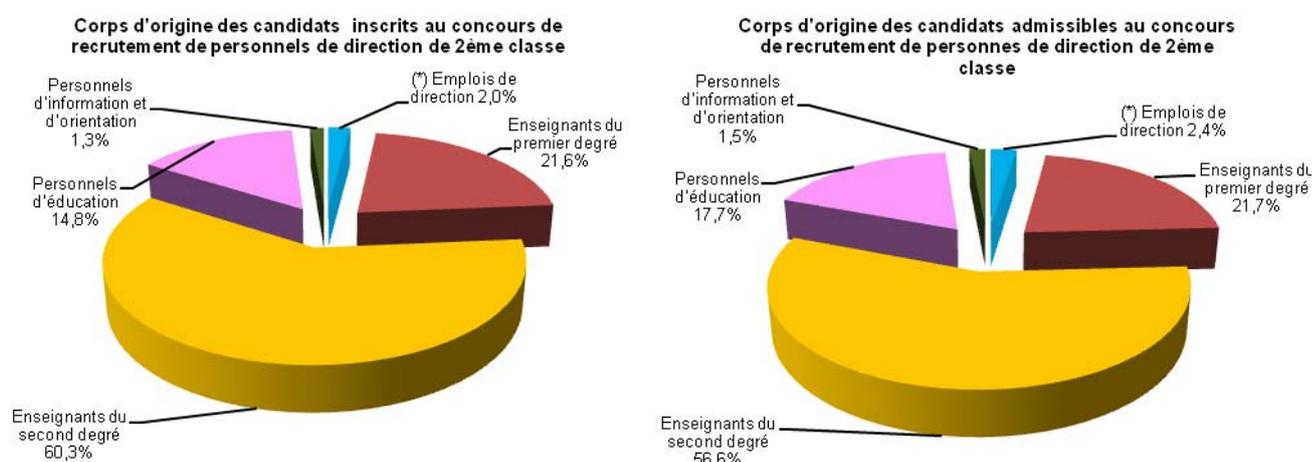
## Le corps d'origine des candidats aux concours de personnels de direction

### Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

Les corps d'origine des personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe se sont légèrement diversifiés lors de cette session : 96% des candidats inscrits sont des professeurs agrégés et 9 candidats sont maîtres de conférences des universités. Deux candidats, maître de conférences, ont été déclarés admis. Ainsi les parts des admis s'établissent comme suit :

- 96,0% sont des professeurs agrégés,
- 4,0% sont des maîtres de conférences des universités.

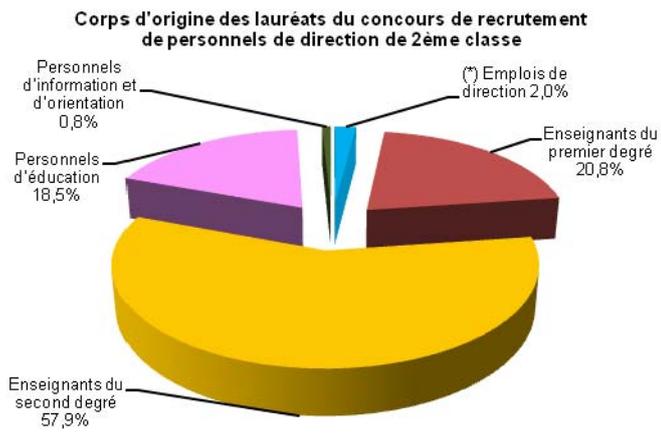
### Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



(\*) Directeurs adjoints de SEGPA et directeurs d'établissements spécialisés.

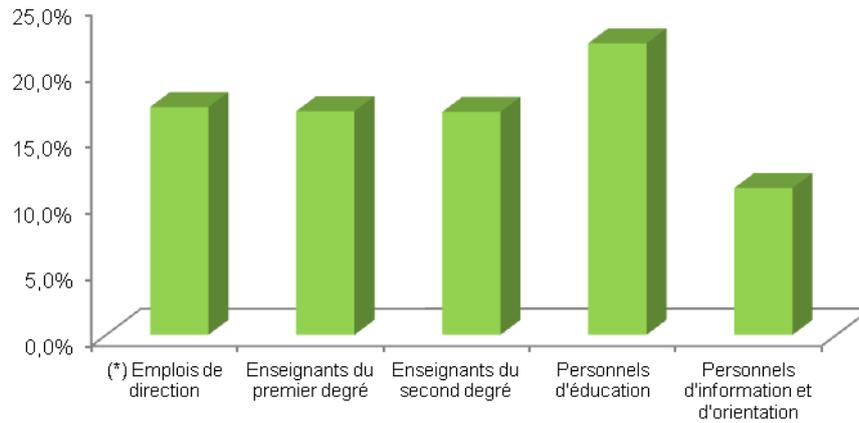
Parmi les enseignants du second degré inscrits au concours, 66,34% sont des professeurs certifiés (44,1% de l'ensemble des candidats).

Si la part des inscrits parmi les enseignants du premier degré reste sensiblement la même que celle de la session 2011, celle-ci augmente de **2,9 %** en terme d'admission pour la session 2012. Cette progression confirme la hausse constante des lauréats issus du 1<sup>er</sup> degré déjà constatée l'année dernière.



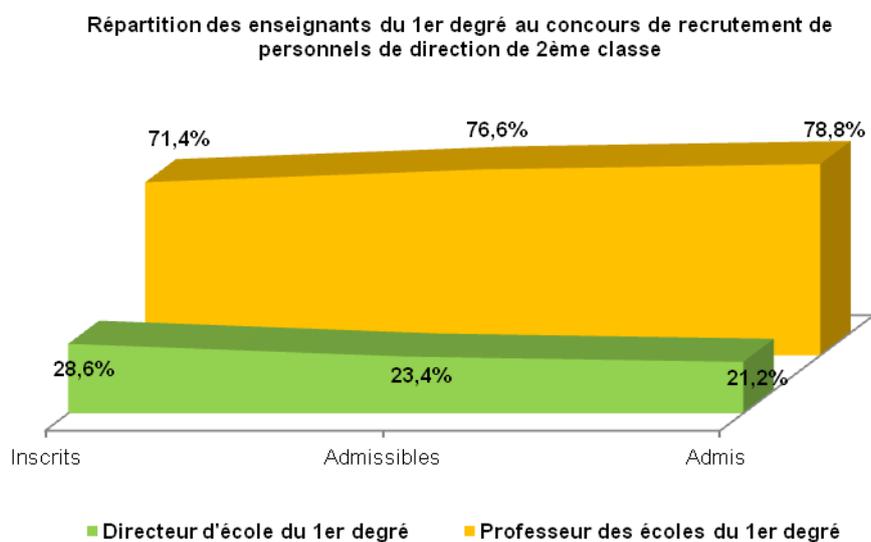
(\*) Directeurs adjoints de SEGPA et directeurs d'établissements spécialisés.

**Taux de réussite par corps au concours de recrutement de personnels de direction de 2ème classe**



(\*) Directeurs adjoints de SEGPA et directeurs d'établissements spécialisés.

## Les enseignants du 1<sup>er</sup> degré



Les professeurs des écoles présentent une nette augmentation en matière de taux de réussite en rapport de la session 2011 (pour mémoire : 14,5%), ces taux s'établissent comme suit :

- professeurs des écoles : 18,7%
- directeurs d'école : 12,5% (12,3% en 2011)

## Situation des candidats ayant fait fonction de personnels de direction

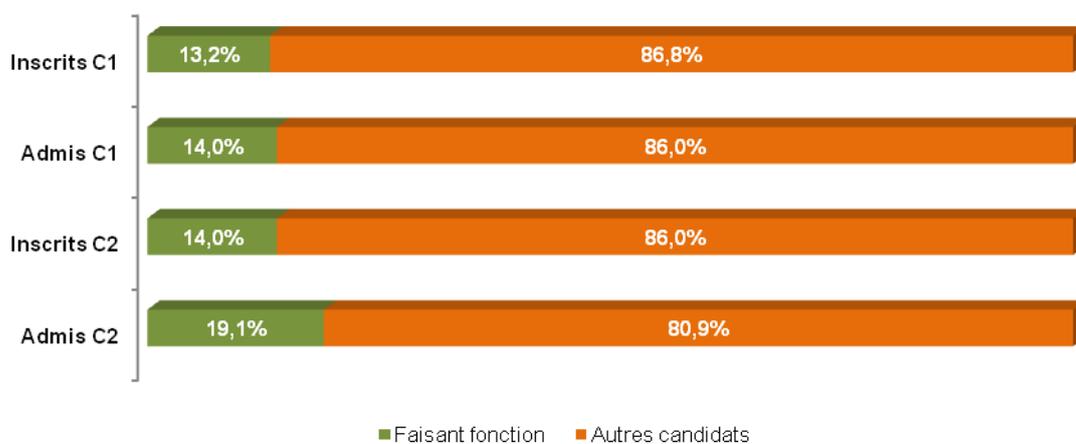
Pour les deux concours, 625 candidats inscrits se sont déclarés être ou avoir été faisant fonction.

Ces candidats représentent :

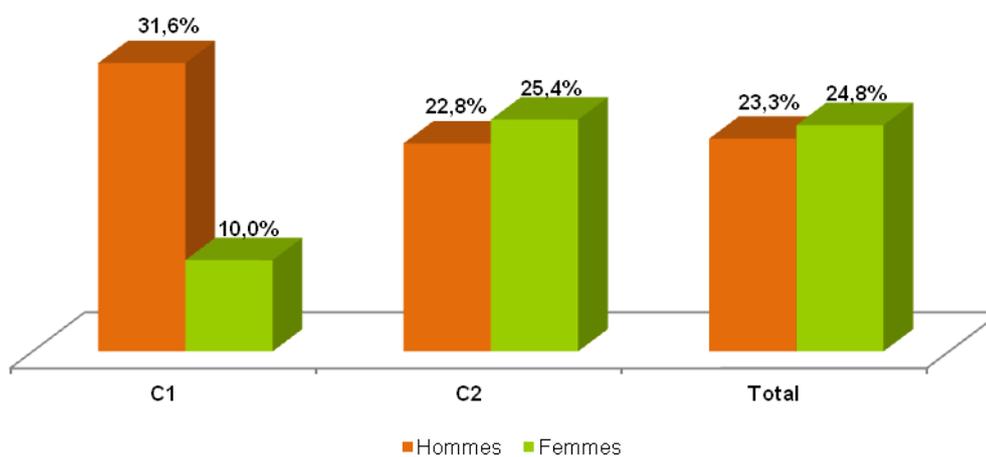
- 13,9% de l'ensemble des inscrits ;
- 18,8% de l'ensemble des admis soit une baisse de 2% par rapport à la session 2011

Leur taux de réussite est de 24,0%.

### Représentativité des faisant fonction



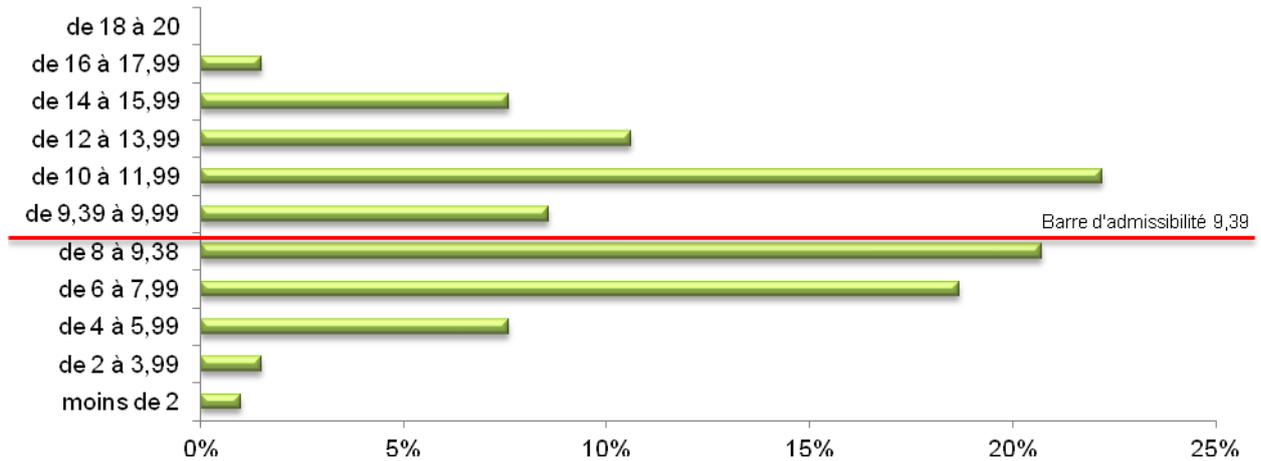
### Taux de réussite des lauréats faisant ou ayant fait fonction de personnels de direction



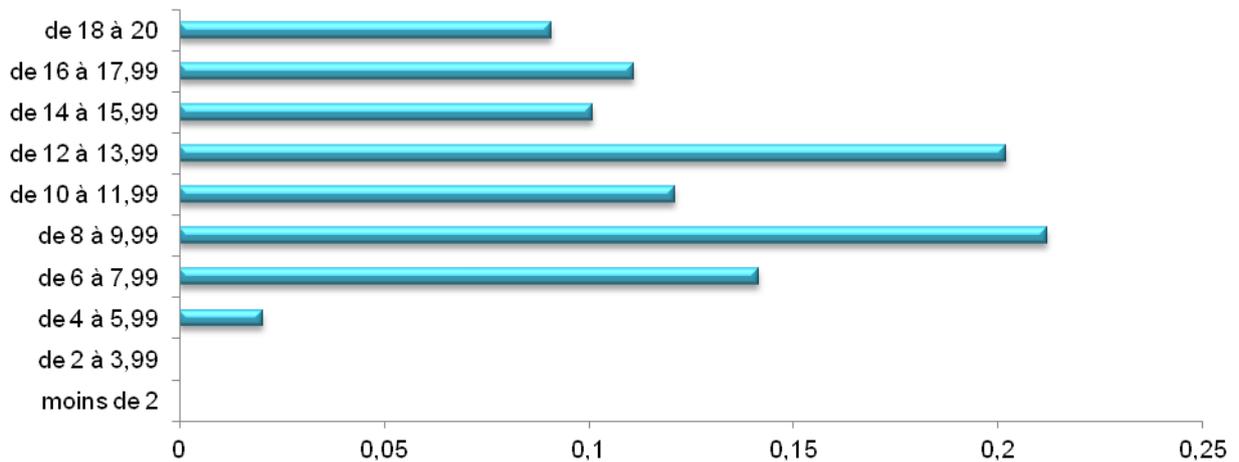
## ETUDE SUR LA REPARTITION DES NOTES

### Concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

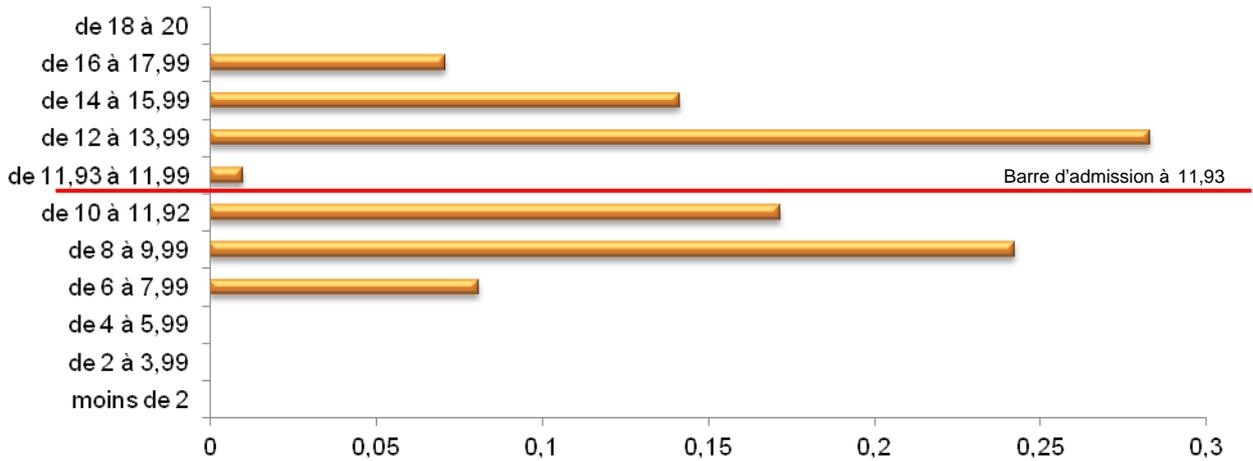
#### Notes à l'épreuve d'admissibilité



#### Notes à l'épreuve d'admission

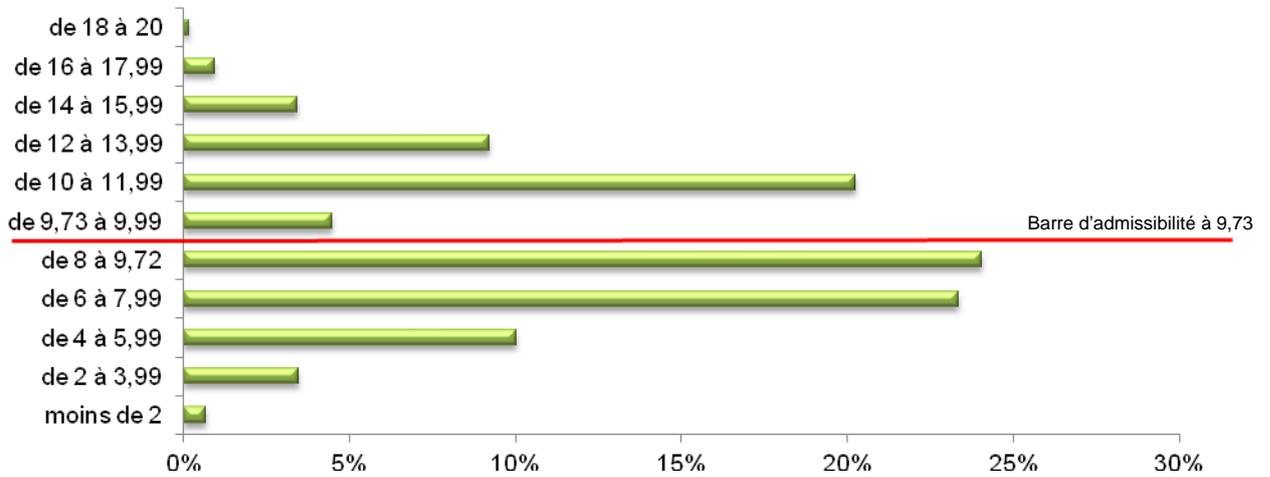


### Moyenne des deux épreuves

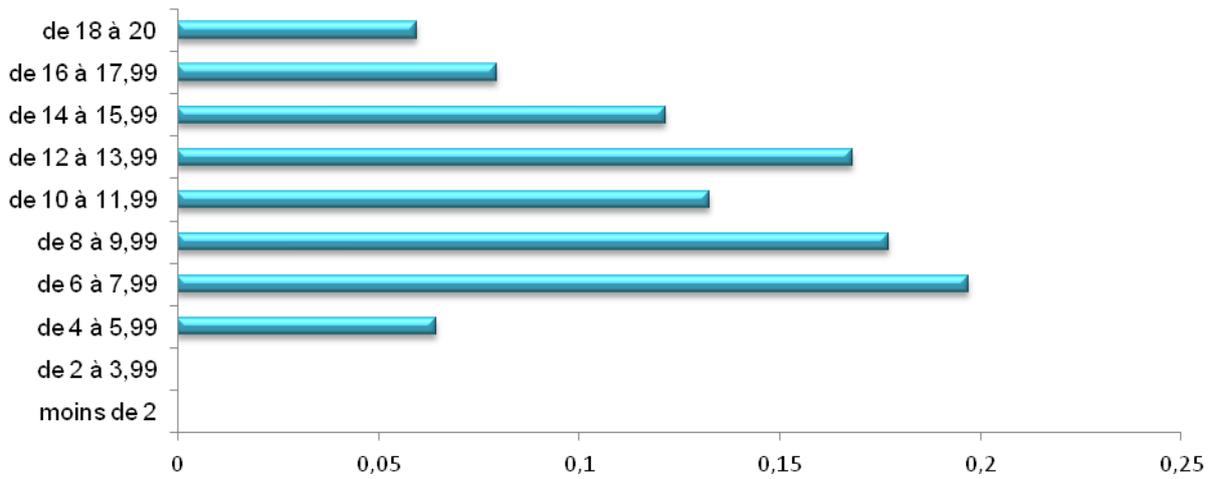


### Concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

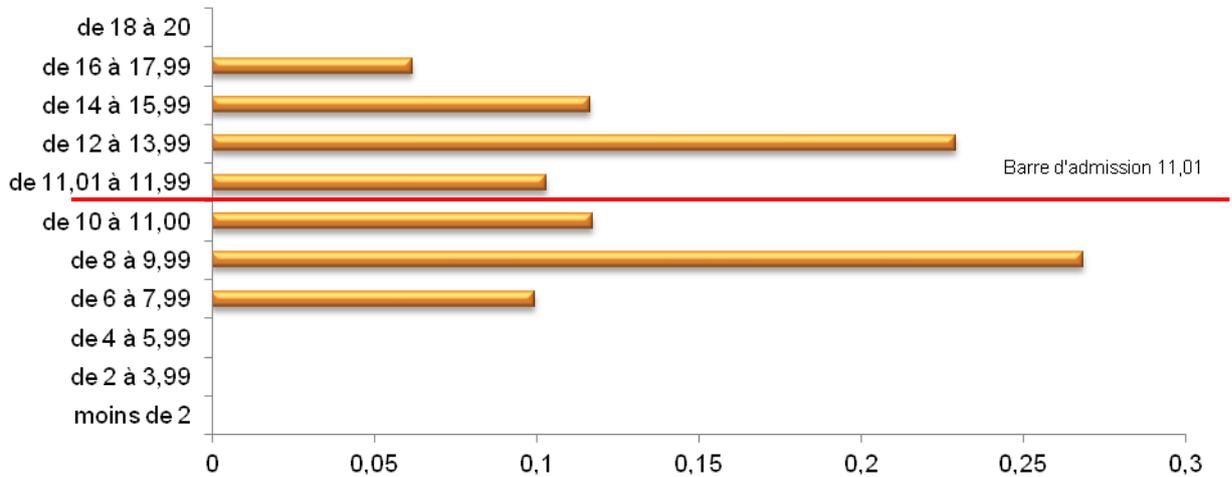
#### Notes à l'épreuve d'admissibilité



### Notes à l'épreuve d'admission



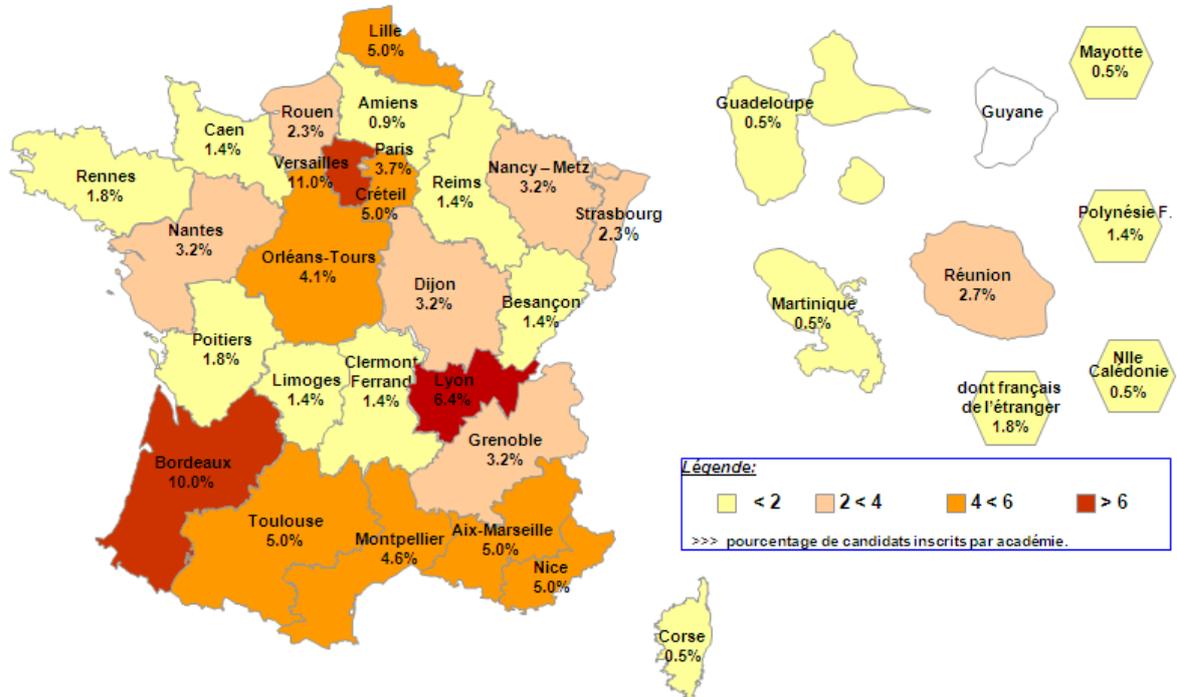
### Moyenne des deux épreuves



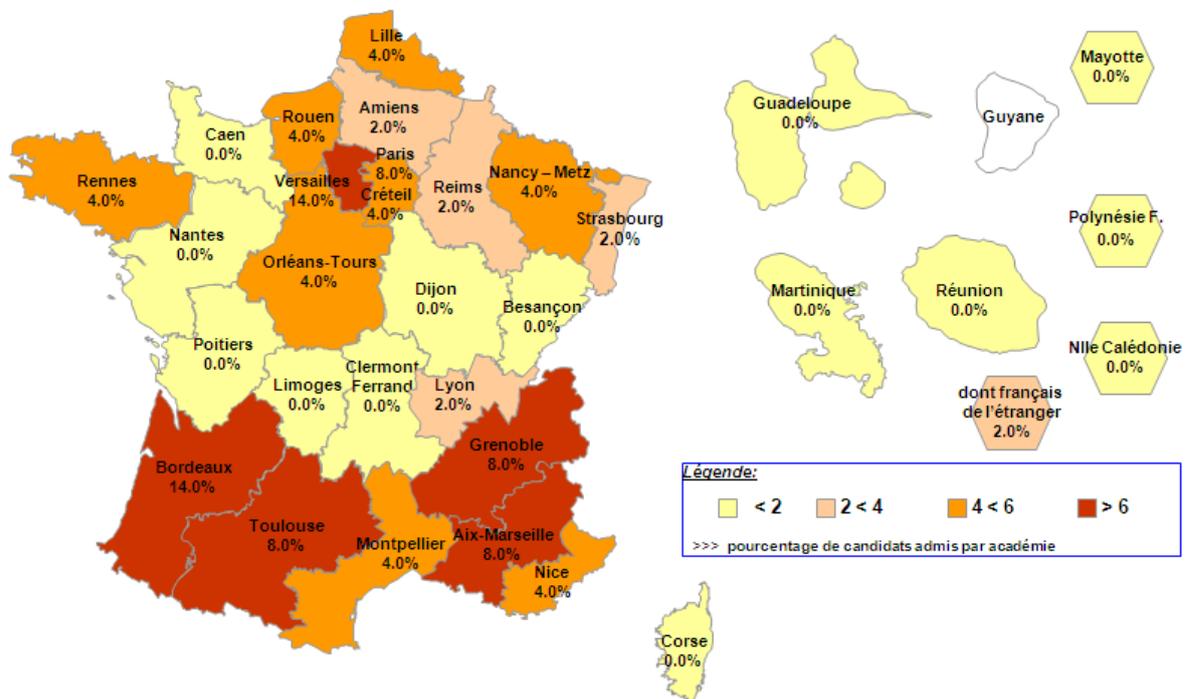
## Origine géographique des candidats aux concours de personnels de direction

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<sup>ère</sup> classe Session 2012 - Candidats inscrits

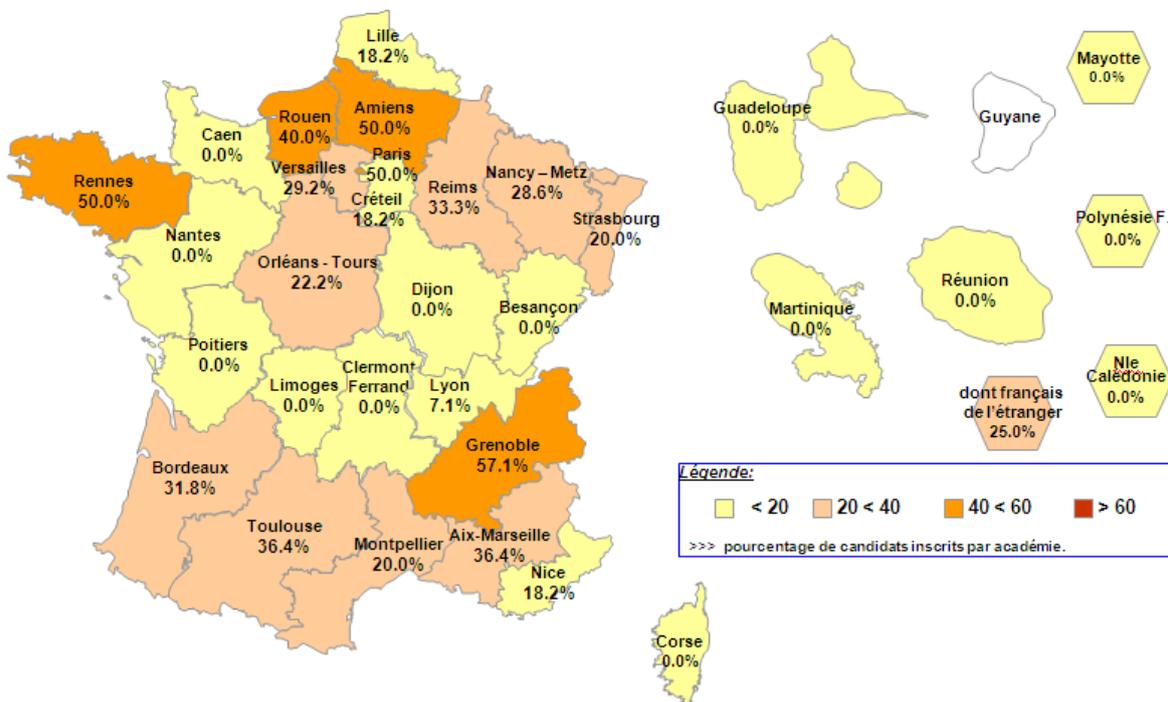


### CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION - 1<sup>ère</sup> classe Session 2012 - Candidats admis

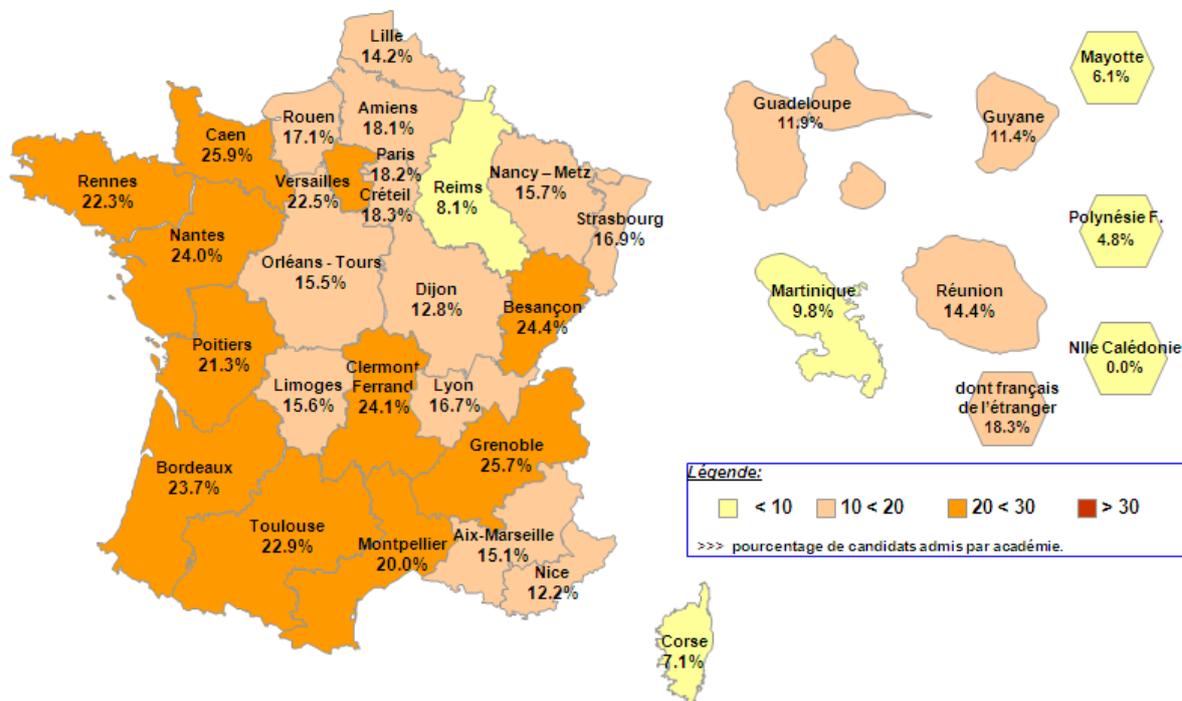




## CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION - 1<sup>ère</sup> classe Session 2012 - Taux de réussite à l'admission



## CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION - 2<sup>ème</sup> classe Session 2012 - Taux de réussite à l'admission



Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe :

ACADEMIE	Total inscrits	Total admissibles	Total admis	% inscrits	% admissibles	% admis	Taux de réussite à l'admission
AIX-MARSEILLE	11	5	4	5,0%	5,0%	8,0%	36,4%
AMIENS	2	2	1	0,9%	2,0%	2,0%	50,0%
BESANCON	3	2		1,4%	2,0%	0,0%	0,0%
BORDEAUX	22	10	7	10,0%	10,0%	14,0%	31,8%
CAEN	3	0	0	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%
CLERMONT-FERRAND	3	0	0	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%
CORSE	1	0	0	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%
CRETEIL	11	5	2	5,0%	5,0%	4,0%	18,2%
DIJON	7	3	0	3,2%	3,0%	0,0%	0,0%
GRENOBLE	7	4	4	3,2%	4,0%	8,0%	57,1%
GUADELOUPE	1	1	0	0,5%	1,0%	0,0%	0,0%
LA REUNION	6	2	0	2,7%	2,0%	0,0%	0,0%
LILLE	11	6	2	5,0%	6,0%	4,0%	18,2%
LIMOGES	3	1	0	1,4%	1,0%	0,0%	0,0%
LYON	14	3	1	6,4%	3,0%	2,0%	7,1%
MARTINIQUE	1	1	0	0,5%	1,0%	0,0%	0,0%
MAYOTTE	1	0	0	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%
MONTPELLIER	10	4	2	4,6%	4,0%	4,0%	20,0%
NANCY-METZ	7	3	2	3,2%	3,0%	4,0%	28,6%
NANTES	7	3	0	3,2%	3,0%	0,0%	0,0%
NICE	11	4	2	5,0%	4,0%	4,0%	18,2%
NOUVELLE CALEDONIE	1	1	0	0,5%	1,0%	0,0%	0,0%
ORLEANS-TOURS	9	3	2	4,1%	3,0%	4,0%	22,2%
PARIS	8	6	4	3,7%	6,0%	8,0%	50,0%
POITIERS	4	1	0	1,8%	1,0%	0,0%	0,0%
POLYNESIE FRANCAISE	3	0	0	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%
REIMS	3	3	1	1,4%	3,0%	2,0%	33,3%
RENNES	4	2	2	1,8%	2,0%	4,0%	50,0%
ROUEN	5	3	2	2,3%	3,0%	4,0%	40,0%
STRASBOURG	5	1	1	2,3%	1,0%	2,0%	20,0%
TOULOUSE	11	7	4	5,0%	7,0%	8,0%	36,4%
VERSAILLES	24	14	7	11,0%	14,0%	14,0%	29,2%
<b>Total</b>	219	100	50	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>22,8%</b>
dont français de l'étranger	4	2	1	1,8%	2,0%	2,0%	25,0%

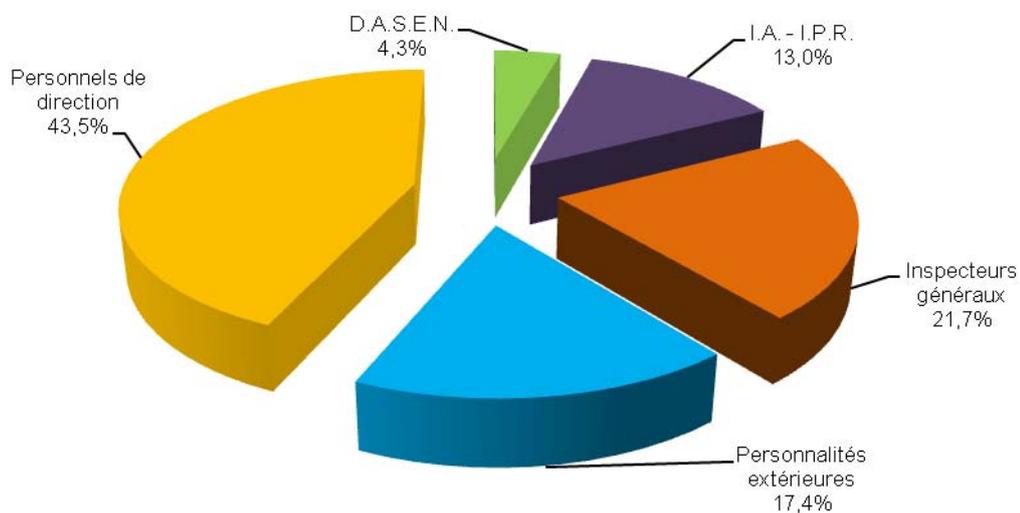
Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe :

ACADEMIE	Inscrits	Admissibles	Admis	% Inscrits	% Admissibles	% Admis	Taux de réussite à l'admission
AIX-MARSEILLE	179	59	27	4,2%	4,0%	3,6%	15,1%
AMIENS	171	72	31	4,0%	4,9%	4,1%	18,1%
BESANCON	78	38	19	1,8%	2,6%	2,5%	24,4%
BORDEAUX	156	73	37	3,7%	4,9%	4,9%	23,7%
CAEN	81	40	21	1,9%	2,7%	2,8%	25,9%
CLERMONT-FERRAND	83	33	20	1,9%	2,2%	2,7%	24,1%
CORSE	14	3	1	0,3%	0,2%	0,1%	7,1%
CRETEIL	284	100	52	6,7%	6,8%	6,9%	18,3%
DIJON	78	27	10	1,8%	1,8%	1,3%	12,8%
GRENOBLE	140	58	36	3,3%	3,9%	4,8%	25,7%
GUADELOUPE	101	21	12	2,4%	1,4%	1,6%	11,9%
GUYANE	44	7	5	1,0%	0,5%	0,7%	11,4%
LA REUNION	174	44	25	4,1%	3,0%	3,3%	14,4%
LILLE	351	107	50	8,2%	7,2%	6,7%	14,2%
LIMOGES	45	12	7	1,1%	0,8%	0,9%	15,6%
LYON	210	61	35	4,9%	4,1%	4,7%	16,7%
MARTINIQUE	92	16	9	2,2%	1,1%	1,2%	9,8%
MAYOTTE	33	5	2	0,8%	0,3%	0,3%	6,1%
MONTPELLIER	130	57	26	3,0%	3,9%	3,5%	20,0%
NANCY-METZ	191	75	30	4,5%	5,1%	4,0%	15,7%
NANTES	100	37	24	2,3%	2,5%	3,2%	24,0%
NICE	123	31	15	2,9%	2,1%	2,0%	12,2%
NOUVELLE CALEDONIE	8	1	0	0,2%	0,1%	0,0%	0,0%
ORLEANS-TOURS	194	63	30	4,5%	4,3%	4,0%	15,5%
PARIS	137	50	25	3,2%	3,4%	3,3%	18,2%
POITIERS	75	33	16	1,8%	2,2%	2,1%	21,3%
POLYNESIE FRANCAISE	42	6	2	1,0%	0,4%	0,3%	4,8%
REIMS	123	33	10	2,9%	2,2%	1,3%	8,1%
RENNES	112	49	25	2,6%	3,3%	3,3%	22,3%
ROUEN	129	36	22	3,0%	2,4%	2,9%	17,1%
STRASBOURG	124	49	21	2,9%	3,3%	2,8%	16,9%
TOULOUSE	144	52	33	3,4%	3,5%	4,4%	22,9%
VERSAILLES	320	129	72	7,5%	8,7%	9,6%	22,5%
<b>Total</b>	<b>4266</b>	<b>1477</b>	<b>750</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>17,6%</b>
dont français de l'étranger	60	23	11	1,4%	1,6%	1,5%	18,3%

## LES MEMBRES DES JURYS DES CONCOURS DE 1ERE ET DE 2EME CLASSE

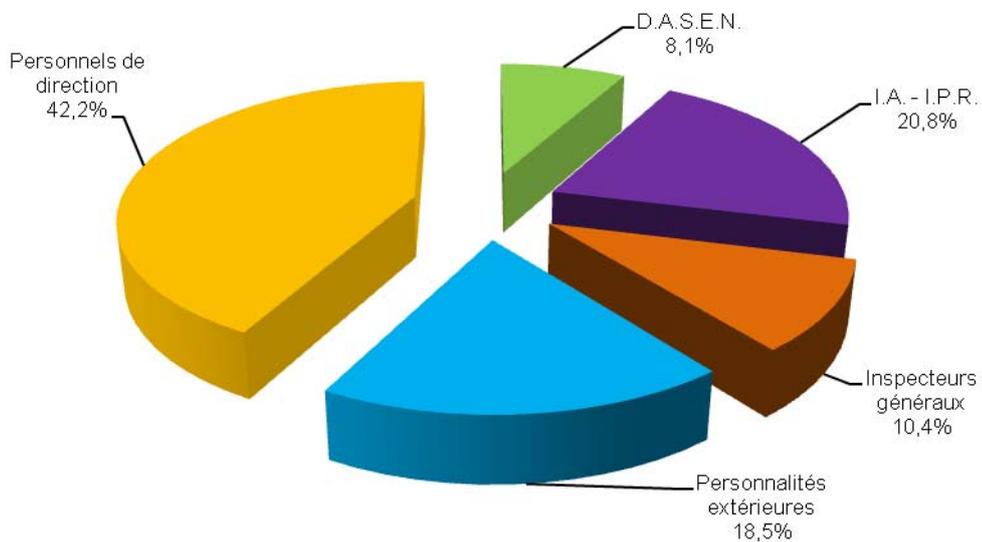
### Concours de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

Corps d'origine des membres du jury du concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

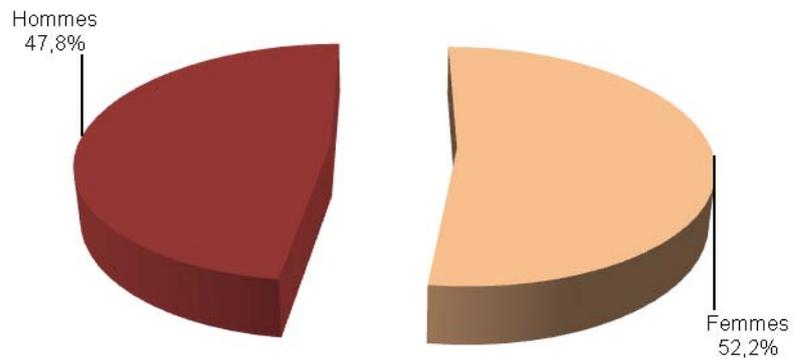


### Concours de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

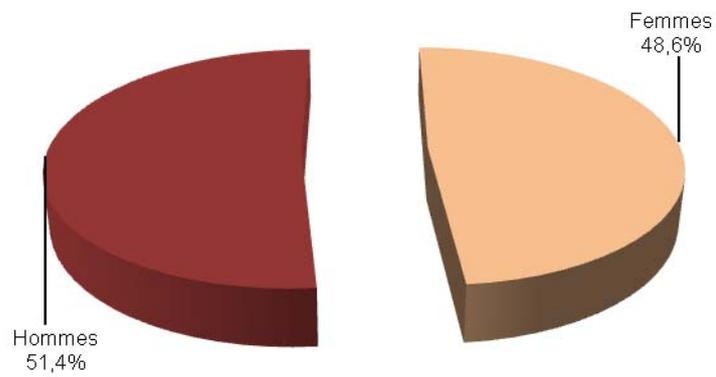
Corps d'origine des membres du jury du concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe



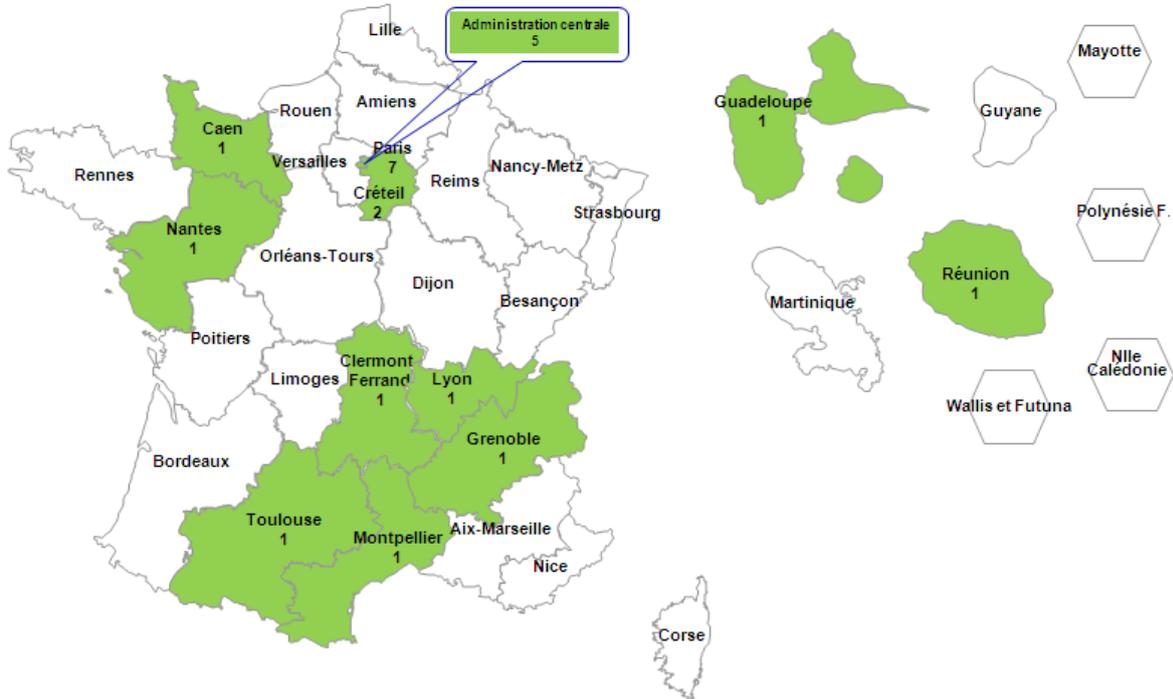
**Parité du jury du concours de recrutement de personnels  
de direction de 1ère classe**



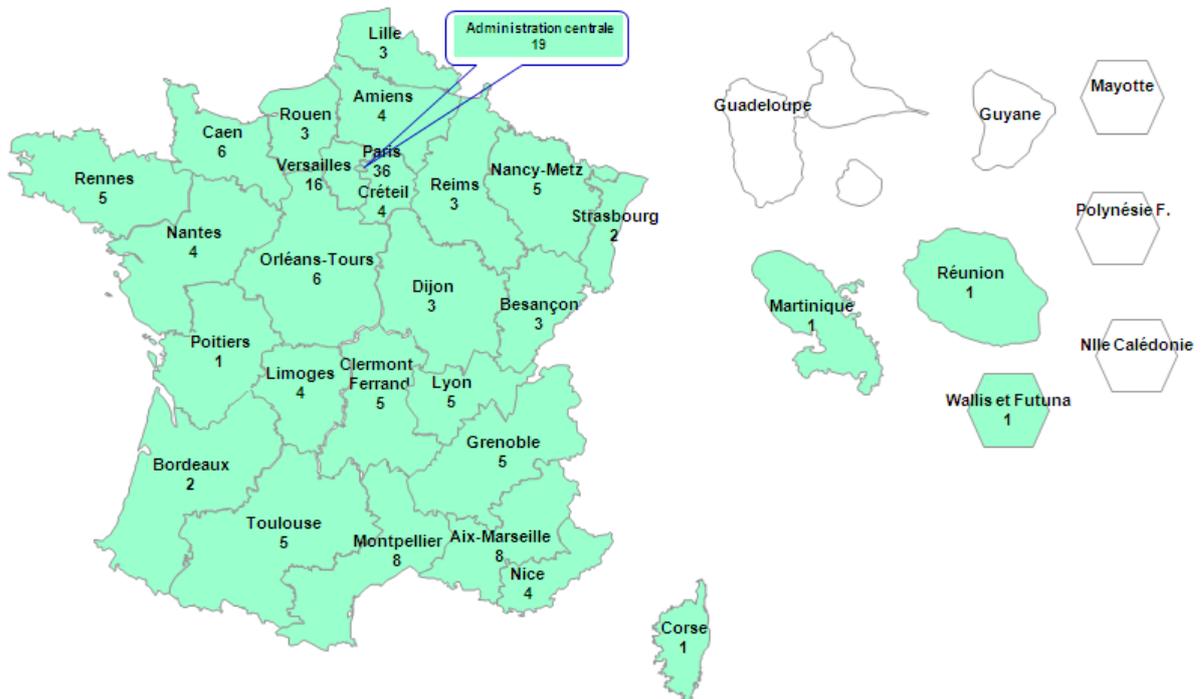
**Parité du jury du concours de recrutement de personnels  
de direction de 2ème classe**



**CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION - 1<sup>ère</sup> classe**  
**Session 2012 - Origine géographique des membres du jury**



**CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION**  
**2<sup>ème</sup> classe - Session 2012 - Origine géographique des membres du jury**



## Liste des membres de jury du concours de recrutement de personnels de direction de 1<sup>ère</sup> classe

M.	François	LE GOFF	Inspecteur général de l'éducation nationale	Président
Mme	Simone	CHRISTIN	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Vice-présidente
M.	Charles	MORACCHINI	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Vice-président
M.	Francis	ALIN	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Secrétaire général
Mme	Josy-Anne	AREKIAN	Personnel de direction	
M.	Jean-Louis	BAGLAN	Directeur académique des services de l'éducation nationale	
Mme	Janine	BARBÉ	Personnel de direction	
Mme	Marie-Anne	CHAPELLE LE GUERN	Personnel de direction	
M.	Jean-Guy	CHIO	Personnel de direction	
M.	Patrice	CORRE	Personnel de direction	
Mme	Catherine	DE SAN LORENZO	Personnel de direction	
Mme	Danielle	GOZARD	Personnalité extérieure	
Mme	Anne-marie	GROSMAIRE	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
Mme	Jocelyne	HARMAND	Personnel de direction	
Mme	Michèle	HASSEN	Personnel de direction	
M.	Jean-Yves	HERBEUVAL	Inspecteur général de l'éducation nationale	
Mme	Monique	LETOCART	Personnalité extérieure	
M.	Jean-Claude	OBADIA	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Donatelle	POINTEREAU	Personnel de direction	
M.	Yves	PONCELET	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	Jean-Claude	ROUANET	Personnalité extérieure	
M.	Rémy	SUEUR	Personnalité extérieure	
Mme	Claudine	VUONG	Personnel de direction	

## Liste des membres de jury du concours de recrutement de personnels de direction de 2<sup>ème</sup> classe

M.	François	LE GOFF	Inspecteur général de l'éducation nationale	Président
Mme	Simone	CHRISTIN	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Vice-présidente
M.	Charles	MORACCHINI	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Vice-président
M.	Francis	ALIN	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Secrétaire général
M.	Patrick	ALT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	Philippe	AMPILHAC	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Francine	AUBRY	Personnalité extérieure	
M.	Philippe	BALLE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Noëlle	BALLET	Personnalité extérieure	
M.	Pierre	BALME	Personnalité extérieure	
M.	Eugène	BARBE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	Serge	BARD	Personnel de direction	
M.	Claude	BARREIX	Personnalité extérieure	
Mme	Chantal	BELTRAME	Personnel de direction	
M.	Pierre	BENAYCH	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Mireille	BENEYTOU	Personnalité extérieure	
Mme	Ghania	BEN-GHARBIA	Personnel de direction	
M.	Philippe	BENOIT-LIZON	Personnel de direction	
Mme	Françoise	BESSONE	Personnel de direction	
Mme	Hélène	BIDOT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Colette	BIERRY	Personnalité extérieure	
M.	Patrice	BLEMONT	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
M.	Didier	BLONDEL	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	Jean-Philippe	BLUM	Personnel de direction	
M.	Christophe	BONTE	Personnel de direction	
Mme	Anne-Marie	BORREGO	Personnel de direction	
M.	Michel	BOTBOL	Personnalité extérieure	
M.	Damien	BOULARD	Personnel de direction	
Mme	Sylvie	BOURDIER	Personnel de direction	
Mme	Carole	BRACHER	Personnel de direction	
M.	Pierre-Jean	BRAVO	Personnel de direction	
Mme	Marie	BRIS	Personnel de direction	
Mme	Elisabeth	BROYER	Personnalité extérieure	
Mme	Martine	CAFFIN RAVIER	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
Mme	Michèle	CAINE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	Dominique	CANTRELLE	Personnel de direction	
Mme	Elisabeth	CARRARA	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	Luc	CASSAYRE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	Jean-Charles	CAYLA	Personnalité extérieure	
M.	Antoine	CHALEIX	Inspecteur d'académie adjoint	
Mme	Marie-Anne	CHAPELLE LE GUERN	Personnel de direction	
M.	Guy	CHARLOT	Directeur académique des services de l'éducation nationale	
Mme	Joëlle	CHARPAIL	Personnel de direction	
Mme	Brigitte	CHEVALET	Personnel de direction	
M.	Guy	CHIAMBARETTO	Personnalité extérieure	
M.	Jean-Guy	CHIO	Personnel de direction	
M.	Xavier	CHIRON	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	

M.	Cyrille	CHODKIEWIEZ	Personnel de direction
Mme	Simone	CHRISTIN	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	Luc	CLOUET	Personnel de direction
Mme	Michèle	COCHET-TERRASSON	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Jean-Marc	COIGNAC	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Nathalie	COSTANTINI	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Pascal	COTENTIN	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Danièle	COTINAT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Philippe	COURJAULT	Personnel de direction
M.	Jean-François	CUISINIER	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	Philippe	DALBAVIE	Personnalité extérieure
Mme	Anne	DAMBEZA-MANNEVY	Inspecteur principal de la jeunesse et des sports
Mme	Elisabeth	DASSONVILLE	Personnel de direction
Mme	Catherine	DE SAN LORENZO	Personnel de direction
M.	Frédéric	DELANNOY	Personnalité extérieure
M.	Dominique	DELAPORTE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Didier	DELERIS	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Catherine	DODANE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Gérard	DONEZ	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Béatrice	DUFOUR	Personnel de direction
M.	Yves	EGLOFF	Personnalité extérieure
Mme	Véronique	ELOI ROUX	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	Zahia	FARSI	Maître de conférences des universités
M.	Philippe	FATRAS	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Joël	FAU	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Serge	FAURE	Personnel de direction
Mme	Françoise	FAVREAU	Directeur académique des services de l'éducation nationale
Mme	Geneviève	FERNIER	Personnalité extérieure
Mme	Corinne	FESTA	Personnel de direction
Mme	Brigitte	FLAMAND	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	Annie	GALICHER	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	Jean-luc	GARCIA	Personnel de direction
Mme	Martine	GAUTHIER	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Alain	GAUTIER	Personnel de direction
M.	Frédéric	GILARDOT	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Jean-Claude	GIRAUD	Personnalité extérieure
M.	Marc	GOSELIN	Personnel de direction
M.	Joël	GOYHENEIX	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	Jean-Luc	GUERET	Personnel de direction
Mme	Sylvie	GUILLET	Personnel de direction
M.	Gilles	GUSTAU	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Jocelyne	HARMAND	Personnel de direction
Mme	Michèle	HASSEN	Personnel de direction
M.	Jean-Pierre	HEDOIN	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	Roland	HODEL	Personnalité extérieure
M.	Didier	JOUAULT	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	Zaïr	KEDADOUCHE	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	Monique	KHAYAT	Personnel de direction
M.	Sylvain	LADENT	Personnel de direction
Mme	Lidwine	LAMISSE-DAVIAUD	Personnel de direction
M.	Luc	LAUNAY	Directeur académique des services de l'éducation nationale

M.	Laurent	LE MERCIER	Inspecteur d'académie adjoint
Mme	Barbara	LE SIGNE	Personnel de direction
Mme	Chantal	LEBASTARD	Personnel de direction
Mme	Françoise	LEBLOND	Personnel de direction
M.	Hervé	LEFEUVRE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Claude	LEGRAND	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	François	LOUIS	Personnalité extérieure
Mme	Maryse	LUIU	Personnel de direction
M.	Vincent	MAESTRACCI	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	Anne-Marie	MAIRE	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Joseph	MAKUTU	Personnel de direction
Mme	Roseline	MARTEL	Administrateur civil
Mme	Michèle	MARTIN	Personnel de direction
M.	Luc	MARTINEAU	Personnalité extérieure
Mme	Hélène	MATHIEU	Personnel de direction
Mme	Christiane	MAYADE	Personnel de direction
Mme	Myriem	MAZODIER	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	Didier	MESTEJANOT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Michèle	METOUDI	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	Michel	MONGELLAZ	Personnel de direction
Mme	Christiane	MOREL BARNICHON	Personnalité extérieure
Mme	Aude	MORVAN JUHUE	Personnalité extérieure
M.	Fernand	NASARI	Personnel de direction
Mme	Marie-France	NYS	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Liliane-Jeanne	OCTAVE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Claire	OGET	Personnel de direction
Mme	Jacqueline	ORLAY	Directeur académique des services de l'éducation nationale
Mme	Patricia	ORSI	Personnel de direction
Mme	Martine	PASGRIMAUD	Personnel de direction
Mme	Marie Michelle	PASSEMARD	Personnalité extérieure
Mme	Colette	PERRET	Personnel de direction
M.	Alain	PICQUENOT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Colette	PIERRE	Personnel de direction
M.	Robert	PIERRON	Personnalité extérieure
M.	Didier	PINEL	Personnel de direction
Mme	Véronique	PIPERAUD	Personnel de direction
Mme	Anne	POUGHON-LEGRAIN	Personnel de direction
M.	Albert	PREVOS	Personnalité extérieure
M.	Gérard	PRODHOMME	Personnalité extérieure
Mme	Nathalie	PROST	Personnel de direction
Mme	Agnès	PROUTEAU	Personnel de direction
Mme	Hélène	RABATE	Personnel de direction
Mme	Bernadette	RAMTANI	Personnel de direction
Mme	Florence	RANDANNE	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Patrick	RESTOUT	Personnel de direction
Mme	Bénédicte	ROBERT	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Béatrice	ROBERT	Personnel de direction
Mme	Isabelle	ROBIN	Personnel de direction
M.	Alain	RODIERE	Personnel de direction
Mme	Marie-Nicole	ROYAL MORELON	Personnalité extérieure
Mme	Martine	SAGUET	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

M.	Dominique	SASSI	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Laurent	SCORDINO MAZANEC	Personnel de direction
M.	Robert	SENTY	Personnalité extérieure
M.	Jean	SQUIER	Personnalité extérieure
M.	Xavier	SORBE	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	Michel	SOUSSAN	Personnalité extérieure
Mme	Christine	SZYMANKIEWICZ	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	Yannick	TENNE	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Stéphane	TISSERANT	Personnalité extérieure
M.	Eric	TOURNIER	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Bruno	TREHET	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	Marie-Pierre	VAN HUFFEL	Personnel de direction
M.	Michel	VAUDRY	Personnel de direction
Mme	Caroline	VELTCHEFF	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Thierry	VERGER	Personnel de direction
M.	Pierre-Jean	VERGES	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	Jean	VERLUCCO	Directeur académique des services de l'éducation nationale
Mme	Capucine	VIGEL	Personnel de direction
M.	Gilbert	VIGNAL	Personnel de direction
Mme	Christine	VIGNEAU PELISSIER	Personnel de direction
Mme	Elisabeth	VILLEMIN	Personnel de direction
Mme	Claudine	VUONG	Personnel de direction
M.	Philippe	WUILLAMIER	Directeur académique des services de l'éducation nationale
M.	Albert	ZENOU	Personnel de direction