RAPPORTS DE JURYS DE CONCOURS 2008

Concours de recrutement des personnels de direction

Session 2008

ministère éducation nationale

Ministère de l'éducation nationale

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

CONCOURS DE RECRUTEMENT DES PERSONNELS DE DIRECTION D'ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET DE FORMATION RELEVANT DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Rapport établi par M. Yvon CÉAS,
Mme Françoise DUCHENE, M. Gilbert PIETRYK,
M. Francis ALIN,
Respectivement président, vice-présidents et secrétaire des jurys

2008

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

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

L'équipe de présidence et le secrétaire des jurys tiennent à exprimer tous leurs remerciements aux correcteurs de l'épreuve écrite pour leur compréhension face à des difficultés matérielles indépendantes du ministère de l'éducation nationale et pour les capacités d'adaptation dont ils ont su faire preuve en cette occasion. Des remerciements chaleureux également à l'ensemble des membres du jury qui ont pris sur leur temps afin de concourir à cette mission importante et délicate consistant à sélectionner les personnels d'encadrement des E.P.L.E..

L'accueil au Foyer des lycéennes a permis aux travaux de se dérouler dans d'excellentes conditions. Que la proviseure et ses collaborateurs trouvent ici l'expression de notre gratitude.

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 de la meilleure des façons possibles.

Le président des jurys,

Yvon CÉAS

SOMMAIRE

Bilan de la session 2008 ..... p. 4

1 - Plus de candidats pour plus de postes ouverts ..... p. 4

2 – Un taux de réussite plus élevé ..... p. 5

3 – Les seuils de décision baissent légèrement ..... p. 5

4 – Les profils des candidats continuent d'évoluer ..... p. 6

L'épreuve d'admissibilité ..... p. 8

1 – Un sujet précis ..... p. 8

2 – La grille de correction et son application ..... p. 8

3 – Principales erreurs commises par les candidats ..... p. 11

4 – Principales qualités relevées dans les bonnes copies ..... p. 13

5 – Conseils à donner aux candidats ..... p. 14

L'épreuve d'admission ..... p. 15

1 – L'exposé ..... p. 15

2 – L'entretien ..... p. 16

Données quantitatives sur les notes ..... p. 19

Annexe n° 1 : Données statistiques ..... p. 20

Annexe n° 2 : Sujet de l'épreuve écrite ..... p. 43

Bilan de la session 2008

La session 2008 des concours de recrutement des personnels de direction était la deuxième organisée selon les nouvelles modalités du concours qui prévoient un écrit et un oral. Des hypothèses avancées dans le rapport 2007 peuvent à présent être confirmées ou infirmées, même si l'analyse sur deux sessions reste d'une portée limitée.

On rappellera également que, suivant une recommandation des jurys 2007, un arrêté interministériel du 28 juin 2007 a modifié les coefficients des épreuves du concours : coefficient 2 pour l'épreuve orale d'admission alors que l'épreuve écrite d'admissibilité conserve un coefficient 1. On se rapproche un peu des concours antérieurs avec une admissibilité qui joue le rôle de filtre et une admission résultant largement de la note obtenue à l'épreuve orale. Désormais, une mauvaise prestation à l'oral ne peut plus être complètement compensée par une bonne note d'écrit.

La présentation du présent rapport est identique à celle des années antérieures de façon à faciliter les comparaisons d'une session sur l'autre. Les principaux tableaux contenant les données et références statistiques sont fournis en annexe. Les variations en pourcentage ne traduisent pas toujours de véritables évolutions, à la différence des chiffres bruts.

1 – Plus de candidats pour plus de postes ouverts

Les évolutions ne sont pas identiques pour les deux concours.
Au concours C1, compte tenu du nombre d'admis à la session 2007 (61 pour 100 places ouvertes), le nombre de places ouvertes en 2008 a été fixé à 80. Le nombre de candidats inscrits est, lui, resté relativement stable avec 158 inscrits en 2008 pour 164 en 2007.
Au concours C2, le nombre de postes ouverts a augmenté de 100 pour la deuxième année consécutive passant ainsi à 800 contre 700 en 2007 et 600 en 2006. Le nombre de candidats inscrits est passé de 2976 en 2007 à 3224 en 2008. Se trouve ainsi vérifiée l'hypothèse que la forte baisse des candidatures en 2007 était principalement due à une attitude d'attente devant de nouvelles modalités des concours et que celles-ci étant désormais éprouvées, les candidats se réinscrivent.

On se rapproche des inscriptions 2006, tout en rappelant que le fait de fournir un dossier était différent de s'inscrire à un concours puis de venir passer une épreuve écrite : avec 3382 inscrits pour les deux concours, on avoisine les 3458 inscrits de 2006 et on dépasse largement les 3140 de 2007 et les 3108 de 2005. Il reste que la situation est préoccupante pour le concours C1 avec une baisse des candidatures de 17 % entre 2006 et 2008. Le maintien du taux de sélection à 1,9 candidat pour 1 place ouverte est dû à la diminution corrélative du nombre de places mises au concours, ce qui ne peut être considéré comme satisfaisant.

Les taux d'absentéisme à l'épreuve d'admissibilité dénotent un progrès puisqu'il y avait 94,3 % de présents au C1 et 95,3 % de présents au C2 alors que les chiffres de 2007 n'étaient que de 87 % et de 93 %. La comparaison avec les années antérieures n'a pas de sens puisque, par définition, le nombre de candidats correspondait à celui des personnes ayant fourni un dossier et le nombre des présents était celui des dossiers examinés soit automatiquement 100 % dans les deux concours. Avec seulement 5,7 % et 4,7 % des inscrits absents à l'admissibilité, les concours de personnels de direction se situent à un bon niveau de participation dans l'ensemble des concours de la Fonction Publique de l'Etat.

2 – Un taux de réussite plus élevé

Les taux de sélectivité s'apprécient aux deux étapes du concours et par rapport aux présents comme par rapport aux inscrits.

Les résultats de l'admissibilité

Au concours C1, le jury a déclaré admissible 97 candidats soit 65,1 % des présents et 61,4 % des inscrits. Ces chiffres sont sensiblement supérieurs à ceux de 2007 (59,1 % et 53 %) le jury ayant décidé d'entendre à l'oral tous les candidats dont l'épreuve écrite était, au moins, acceptable (à défaut d'être bonne). Ceci s'est traduit par un abaissement de 0,15 point du niveau de la barre d'amissibilité par rapport à 2007. 69 candidats ont obtenu une note au moins égale à 10.

Pour le concours C2, 1210 candidats ont été déclarés admissibles soit 39,4 % des présents et 37,5 % des inscrits. Ces chiffres sont supérieurs à ceux de 2007 avec 1050 admissibles, soit 37,8 % des présents et 35,2 % des inscrits. La barre d'admissibilité est plus basse de 0,10 point que celle retenue en 2007 pour 160 admissibles de plus. 979 candidats ont obtenu une note au moins égale à 10.

Au total, sur les deux concours, 40,56 % des candidats présents ont été déclarés admissibles contre 38,8 % en 2007, progression qui n'avait rien d'automatique puisque si le nombre de postes ouverts aux deux concours était en hausse, celui des candidats l'était tout autant.

Les résultats de l'admission

Le taux global de réussite, obtenu en rapportant le nombre des reçus (liste complémentaire incluse) au nombre des candidats présents à la première épreuve donne 889 reçus pour 3222 présents soit 27, 59 %. Ce taux est légèrement supérieur à celui de 2007 (27,08 %), identique à celui de 2004 et bien supérieur à celui de 2005 (22,5 %) et de 2006 (20,15 %).

Sur les 97 admissibles du concours C1, 91 se sont présentés à l'épreuve orale et 61 ont été admis, soit 62,9 % des admissibles et 40,9 % des présents à l'écrit.

Sur les 1210 admissibles du concours C2, 5 candidatures ont été invalidées lors de la vérification des dossiers après admissibilité, 19 candidats ne se sont pas présentés, 800 ont été déclarés admis1 et 28 ont été inscrits en liste complémentaire soit, au total, 68,4 % des admissibles et 26,9 % des présents à l'écrit.

Par rapport aux inscrits, 38,6 % sont admis au C1 et 25,6 % au C2. Ces chiffres n'ont pas beaucoup de signification, à la différence du rapport entre les présents à la première épreuve du concours et les admis qui représente le véritable taux de sélectivité des concours. Ce taux reste donc sensiblement supérieur au C2 par rapport au C1. La différence s'est toutefois réduite à 14 % alors qu'elle était de 15,17 % en 2007.

3 – Les seuils de décision baissent légèrement

Comme indiqué ci-dessus, les seuils d'admissibilité ont été abaissés par les jurys dans les deux concours afin de donner à un maximum de candidats la possibilité d'exprimer leurs qualités et leurs compétences lors de l'épreuve orale. Ce choix s'est répercuté sur les seuils d'admission, la qualité moyenne de l'épreuve orale n'ayant pas compensé la baisse initiale :

- pour le C1, la note d'admissibilité la plus basse est 8,40 et le total des points du dernier candidat admis est de 27 soit 9 de moyenne ;
- pour le C2, la note d'admissibilité la plus basse est 9,30, le total des points du candidat classé 800ème est 27,84, soit 9,28 de moyenne, et le total des points du dernier inscrit sur la liste complémentaire est 27, soit 9 de moyenne.

Ces seuils d'admission ont pu être retenus parce que les candidats se situant à ce niveau n'avait aucune note vraiment faible à l'une des deux épreuves et parce que les commissions d'interrogation

[1] 6 candidatures d'admis ont été invalidées après vérification finale des dossiers. Afin de ne pas fausser les statistiques de classement et de notes, ces candidats restent décomptés comme admis dans le présent rapport.

qui les avaient entendus à l'oral ont estimé qu'ils avaient fait preuve de qualités suffisantes pour pouvoir être nommés personnels de direction stagiaires.

Comme l'an passé, les seuils sont sensiblement plus bas au C1 qu'au C2. Ce constat doit alimenter les réflexions engagées sur le recrutement d'enseignants agrégés ou assimilés dans les corps de personnels d'inspection ou de direction.

4 – Les profils des candidats continuent d'évoluer

► La répartition hommes/femmes se rééquilibre progressivement

Depuis 2006, le pourcentage des femmes inscrites aux deux concours augmente. L'évolution est particulièrement forte au C1 (qui avait, il est vrai, connu un petit fléchissement en 2007) puisque 46,6 % des inscrits sont des femmes contre seulement 34,8 % en 2007. Au C2 on atteint pratiquement l'équilibre avec 49,7 % de candidatures féminines parmi les inscrits (42,4 % en 2007).

Au niveau des admissibles, la progression est différente pour les deux concours : 47,4 % des admissibles au C1 et 53,5 % des admissibles au C2 sont des candidates. Si la progression est marquée au C1 puisqu'il n'y en avait que 34,5 % en 2007, par contre le rééquilibrage s'est fait en faveur des hommes au C2 qui passent de 25,9 % des admissibles en 2007 à 46,5 % en 2008. Dans les deux cas toutefois, le pourcentage des candidates admissibles est supérieur à leur proportion dans les inscrits. Cette progression est également constatée parmi les admis qui sont des candidates à 45,9 % au C1 et à 55,8 % au C2. Vu les petits effectifs concernés, la légère variation de pourcentage entre admissibles et admises est peu significative au C1, tandis qu'elle accentue légèrement le taux de réussite au C2 : 53,5 % des admissibles, 55,8 % des admis.

► Les admis sont en moyenne plus jeunes que les inscrits

L'âge moyen des candidats inscrits au C1 est 43,7 ans avec un âge minimum à 29 ans 9 mois et un âge maximum à 57 ans 8 mois. 62,7 % ont moins de 46 ans, ce qui est un peu moins qu'en 2007 où ils étaient 65,9 %. Les admissibles sont proportionnellement plus jeunes puisqu'ils sont 69,2 % à avoir moins de 46 ans avec une forte concentration entre 40 et 45 ans (35,1 %). Ce rajeunissement s'accentue chez les admis qui sont 73,8 % à avoir moins de 46 ans dont 39,4 % à avoir moins de 40 ans. A l'autre extrémité de l'échelle des âges, 6,5 % des admis ont plus de 50 ans.

Au C2, l'âge moyen des inscrits est 42,7 ans, le plus jeune avait 27 ans 5 mois, le plus âgé 60 ans 3 mois. 66,8 % avaient moins de 46 ans (61,3 % en 2007) avec à peu près la même proportion de 36-40 ans (25,6 %) que de 41-45 ans (25,2 %). Là encore, les admissibles et les admis sont proportionnellement plus jeunes : 70,1 % des admissibles et 73,8 % des admis ont moins de 46 ans. 7,7 % des admis ont plus de 50 ans.

Au C1, les candidates inscrites ont un an de moins en âge moyen que les candidats, au C2 un an et demi de moins. L'écart disparait chez les admissibles et les admis au C1 (41,9 et 42 ans d'âge moyen) et il s'inverse au C2 : 40 ans 2 mois pour les hommes admis, 42 ans 5 mois pour les femmes admises. 28,2 % des admises ont plus de 45 ans alors qu'ils sont 23,7 % des hommes dans cette tranche d'âge

► Concernant les corps d'origine et les diplômes, des écarts peu significatifs entre inscrits, admissibles et admis.

Comme le montrent les tableaux joints en annexe, les proportions restent assez stables entre inscrits, admissibles et admis aux deux concours.

Au C1, plus de 95 % ont un master. 98,7 % des inscrits et 100 % des lauréats sont des professeurs agrégés.

Au C2, 87,3 % des inscrits et 87,9 % des admis ont au moins le niveau licence. Les professeurs certifiés représentent environ 44 % des inscrits, des admissibles et des admis. Le taux de réussite est un peu meilleur chez les conseillers principaux d'éducation et chez les professeurs des écoles que chez les PLP 2 même si ceux-ci représentent 15,1 % des admis au concours (17,8 % des inscrits). Ce dernier écart peut d'ailleurs trouver une explication dans les taux d'absentéisme, actuellement non traités par corps.

► Des taux d'inscriptions par académie qui ne sont pas toujours en harmonie avec les taux de réussite

Pour le C1, les inscrits sont plus nombreux dans les académies de Versailles, Créteil, Grenoble, Paris, Toulouse et Lille. Ces six académies représentent 45,2 % des inscrits. Avec l'académie de Nice, on atteint pratiquement la moitié des inscrits. Les taux de réussite ne recouvrent pas la même géographie puisque ce sont les académies de Rouen (66,7 % comme Bordeaux), Versailles (62,5 %) et Montpellier (60 %) qui ont les meilleurs pourcentages d'admis. Il est vrai que s'agissant de petits nombres ces pourcentages sont peu démonstratifs.

Au concours C2, 51,1 % des admis sont originaires des académies de Versailles, Lille, Orléans-Tours, Créteil, Bordeaux, Aix-Marseille, Nice, Grenoble et Montpellier ; ces académies représentent 47,9 % des inscrits. Intrinsèquement (mais avec des chiffres bruts très différents), le meilleur taux de réussite est celui obtenu par les candidats de l'académie de Corse avec 36% d'admis, puis d'Orléans-Tours (35,1 %), suivis de ceux de l'académie de Limoges (34,4 %), de l'académie de Nice (33,3 %) et de Bordeaux (32,8 %). Huit académies ont un taux de réussite supérieur à 30 % des inscrits. Six académies, dont trois d'Outre-Mer, ont un taux de réussite inférieur à 20 % des inscrits.

L'épreuve d'admissibilité

« L'épreuve d'admissibilité consiste en l'étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré, aux niveaux local, régional et national, donnant lieu à la rédaction de propositions d'actions (durée : 4 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).

Le rapport des jurys des concours 2007 rappelait que l'épreuve 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.

Le sujet de 2008 s'est inscrit dans le droit fil de ces indications.

1 - Un sujet précis

Comme en 2007, le choix a été fait de poser le même sujet aux deux concours. Cela ne préjuge en rien des décisions qui seront prises pour les concours ultérieurs. Le sujet figure en annexe n° 2.
Le constat majeur qui s'est dégagé de la correction des copies des candidats c'est la surprise devant la nature de la production par rapport à ce qui était attendu. Le sujet était très précis et il comportait une commande de documents. L'étonnement des correcteurs a été de trouver une majorité de copies ignorant cette commande ou y répondant de façon annexe.

A l'évidence, beaucoup de candidats ont considéré que l'écrit des concours de personnels de direction consistait, une fois pour toutes, à analyser la situation d'un établissement scolaire et à proposer des mesures susceptibles de l'améliorer, et ce quel que soit le sujet posé. Faut-il y voir les conséquences d'une préparation aux effets mal maîtrisés (plusieurs candidats s'étant exprimés sur des forums ont dit « J'ai fait ce que l'on nous avait appris en préparation, une analyse et des propositions même si ce n'était pas exactement ce qui était demandé ») ? Faut-il y voir un confort pour les candidats qui préfèrent se réfugier dans ce qu'ils pensent savoir faire plutôt que d'affronter ce qu'on leur demande ? Toujours est-il que les correcteurs se sont trouvés devant des copies dont peu répondaient à leurs attentes.

La recommandation essentielle que le jury formule par rapport à l'épreuve d'admissibilité est d'inviter les candidats à lire attentivement le sujet et à réfléchir à la manière d'y répondre plutôt que se précipiter sur le dossier pour l'analyser au regard de l'amélioration d'une situation.
Lorsque le dossier est composé, il l'est par rapport au sujet posé. Il doit donc être utilisé en fonction de ce préalable et non selon ce que décide le candidat. Le fait d'être capable de lire une consigne et d'y répondre est essentiel dans l'exercice du métier de personnels de direction.

2 - La grille de correction et son application

L'admissibilité des concours de personnels de direction repose sur une seule épreuve écrite. Il importe donc que celle-ci soit discriminante et qu'elle permette un classement des candidats. Pour faciliter un étalement maximum des notes et afin d'éviter un trop grand nombre d'ex aequo ayant la même note, la notation initiale s'effectue sur 100 points. Lorsque les deux correcteurs se sont mis d'accord sur leur note commune sur 100, ils la divisent par 5 et établissent leur note finale avec deux chiffres après la virgule.

La copie remise par le candidat devait contenir deux documents afin de répondre avec précision au libellé du sujet : une lettre à l'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale (IA-DSDEN) à laquelle est joint un projet d'intervention du chef d'établissement devant son conseil d'administration. Il se peut toutefois que ce projet d'intervention soit inclus dans la lettre elle-même. Plus lourde que la précédente, car elle allongeait inutilement la lettre, cette forme

entraînait une pénalité de 5 points défalqués une fois la note sur 100 établie conformément à la grille de correction ci-dessous.

Encore faut-il que les deux parties de la lettre soient bien distinctes dans la copie.
Initialement, il avait été décidé que si la lettre était confuse et contenait de façon emmêlée ce qui est destinée à l'IA-DSDEN et au conseil d'administration du collège, la copie était notée sur 30 points au maximum en fonction de la pertinence de son contenu. De même, une notation sur 30 points était effectuée si la copie ne contenait que le projet d'intervention devant le conseil d'administration et qu'il manquait la lettre à l'IA-DSDEN. La pertinence de l'intervention permettait de se situer à l'intérieur de ces 30 points.

Sur cette base, les deux documents – ou les deux parties de la lettre - étaient notés ainsi : la lettre à l'IA-DSDEN sur 40 points, le projet d'intervention devant le conseil d'administration sur 60 points.
L'une des difficultés de l'exercice demandé – et l'un des objets de l'épreuve - était de ne pas répéter les mêmes contenus dans chacun des deux documents. Les candidats devaient avoir compris que l'on attendait d'eux qu'ils n'expriment pas la même chose à l'IA-DSDEN et aux membres du conseil d'administration parce que les objectifs des deux documents ne sont pas les mêmes. Si cette distinction de base n'était pas respectée, la note ne pouvait excéder 40 points.

En fait, comme indiqué ci-dessus, le grand nombre de copies contenant une analyse de la situation du collège et décrivant ses axes de progrès ainsi que les leviers d'action utilisables avant d'en venir à l'un des documents demandés, ou aux deux, a conduit le jury à assouplir sa grille initiale et à prendre en compte la pertinence du contenu, la qualité des analyses et des propositions. Tout en pénalisant le candidat pour ne pas avoir respecté la commande, la note était mise en référence au contenu de la copie par rapport aux attentes contenues dans les deux points ci-après. Ainsi, des copies qui, selon la grille initiale, auraient dû être notées sur 30 ou sur 40 points l'ont été sur 70 ou sur 80 points.

► **Notation de la lettre à l'IA-DSDEN sur 40 points** (grille initiale).

Si la lettre n'était qu'une simple lettre de transmission de l'intervention, sans contenir les éléments demandés sur les craintes des enseignants du collège, elle faisait l'objet d'une notation sur 10 points au lieu de 40 points.

La présentation formelle de la lettre - respect des règles de présentation d'une lettre interne à l'administration - était notée sur *5 points*.

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

30 points étaient donc attribués au fond de la lettre. Trois séries d'éléments devaient se trouver dans cette lettre : les craintes des enseignants et les données objectives qui peuvent les fonder – l'analyse du chef d'établissement face à ces craintes – les actions et résolutions du principal pour répondre aux inquiétudes de ses enseignants.

La première série était notée sur 16 points. On devait y trouver notamment :
- la baisse des effectifs du collège ;
- les effets de l'assouplissement de la carte scolaire avec la forte hausse des demandes de dérogation ;
- les perspectives résultant de la restructuration du quartier et leurs conséquences rapprochées telles que mentionnées par le représentant de la commune au CA du collège ;
- la peur d'un manque de moyens d'enseignement ;
- dans le même temps, comme conséquence des dispositions prises dans le cadre du RAR, la crainte d'une perte de l'autonomie pédagogique et d'un abandon d'objectifs plus ambitieux.

La deuxième série d'éléments était notée sur 8 points. Elle devait comporter principalement :
- le constat lucide par le chef d'établissement des résultats scolaires insuffisants et l'incapacité antérieure du collège à apporter une réelle plus value à ses élèves ;
- le rappel de l'importance des moyens accordés au collège, notamment au titre de son contrat « ambition-réussite ».

La troisième série d'éléments était notée sur 6 points. Le chef d'établissement devait notamment mentionner sa ferme résolution de remettre au premier plan l'accès aux compétences de base et les dispositions prises concernant l'enseignement du français et des mathématiques.

On soulignera ici, que ces trois séries d'éléments ne devaient pas obligatoirement se succéder dans la lettre. Elles pouvaient aussi se trouver en points et contre points immédiats, ou sous une forme alternée. C'est donc bien la qualité du fond qui était notée sur 30 points et non sa présentation formelle.

► **Le projet d'intervention devant le conseil d'administration, joint à la lettre, était noté sur 60 points (grille initiale).**

10 points étaient attribués en fonction de la syntaxe et de l'orthographe de la copie.

Il faut rappeler que si le chef d'établissement s'adresse aux membres du conseil d'administration, il doit surtout les convaincre de la qualité des arguments qu'il présentera devant les parents des élèves des écoles. De ce fait, la qualité de l'argumentation, le sens stratégique qu'elle manifeste, la force de conviction qu'elle contient étaient appréciés *sur 10 points.*

Sur *les 40 points* accordés au fond de l'intervention, 15 points étaient attribués aux arguments destinés aux membres du conseil d'administration :
- la reconnaissance du volontariat et de la forte implication des équipes pédagogiques ;
- les objectifs, ambitieux mais réalistes, du projet « ambition réussite 2006-2011 » ;
- les axes de ce projet, qui doivent permettre aux élèves de maîtriser le français, de pratiquer une langue vivante, d'acquérir une culture scientifique, de développer des référents culturels, d'accéder à l'autonomie et de construire une attitude citoyenne ;
- l'importance des moyens résultants du contrat « ambition réussite » et la liberté de les utiliser au mieux ;
- l'accompagnement par les corps d'inspection ;
- l'amélioration du taux d'encadrement, contrepartie de la baisse des effectifs ;
- la diversité et la qualité des partenariats noués par le collège.

25 points étaient attribués à la qualité des arguments destinés aux parents des élèves des écoles. Cette partie devait traduire la connaissance qu'ont les candidats des politiques publiques de réussite scolaire (RAR, accompagnement éducatif, contrats éducatifs locaux…). Elle devait contenir les éléments ci-après :
- la mise en place d'une continuité écoles-collège, notamment avec le réseau des professeurs expérimentés ;
- la prise en charge très individualisée des élèves (méthodologie, groupes de compétences) ;
- les avantages du réseau RAR dans son ensemble, notamment l'accompagnement éducatif ;
- la forte présence des adultes dans le collège X ;
- la valorisation des pôles d'excellence, notamment le partenariat avec deux grandes écoles ;
- des objectifs de performance clairement fixés et des premiers résultats : évaluations 6ème, parcours au sein du collège, DNB 2007.

La volonté de faire participer les parents à la réussite scolaire de leurs enfants étant mentionnées à diverses reprises dans le dossier, et puisque ici le principal s'adresse à eux, une bonification de 5 points (en plus des 100) était accordée aux candidats qui formulaient des propositions intéressantes et pertinentes pour associer les parents d'élèves.

► **Récapitulatif :**

La note se met initialement sur 100 points. Le découpage de ce total est le suivant :
- la lettre à l'IA-DSDEN est notée sur 40 points : 5 points pour la présentation formelle de la lettre, 5 points pour la syntaxe et l'orthographe, 30 points pour le fond (sur 16 les éléments d'inquiétude, sur 8 l'analyse qu'en fait le chef d'établissement, sur 6 l'action personnelle du principal) ;
- le projet d'intervention est noté sur 60 points : 10 points pour la syntaxe et l'orthographe, 10 points pour la qualité stratégique de l'intervention, 15 points pour les arguments à destination des membres du CA du collège, 25 points pour les arguments à destination des parents des élèves des écoles.

Bonifications et pénalités :
5 points ajoutés, une fois la notation provisoire sur 100 effectuée, à ceux qui ont fait des propositions pertinentes d'association des parents aux actions éducatives.
Pénalité de 5 points, enlevés à la note sur 100, si l'intervention destinée aux membres du CA est dans le corps de la lettre à l'IA-DSDEN.

3 - Principales erreurs commises par les candidats

Ainsi que cela a déjà été signalé, la principale erreur commise par de très nombreux candidats a été de ne pas respecter les consignes dictées par le sujet en faisant précéder les documents demandés (lettre à l'inspecteur d'académie et projet d'intervention devant le conseil d'administration du collège) par un long exposé préliminaire sous la forme canonique d'une analyse diagnostique de la situation, suivie de propositions d'actions. L'entrée dans le sujet par une analyse de situation stéréotypée a fait perdre un temps précieux aux candidats qui s'y sont livrés et a, de fait, appauvri le contenu des documents demandés.

Dans le même registre, certains candidats ont donné l'impression de produire un écrit « type », adaptable à toute situation, par la citation de textes en vigueur, qu'ils se sont efforcés de « plaquer » au discours, comme des réponses toutes faites, correspondant à la déclinaison de circulaires coupées de leur contexte.

Certaines copies ont même comporté un préambule de plusieurs pages de généralités sur le système éducatif, sans rapport avec le sujet ; il a alors été donné au jury de lire des passages convenus sur la LOLF, le socle commun... Plus rarement, ce préambule a porté sur les réseaux « ambition réussite », mais là encore, il n'était pas attendu.

Manifestement, les candidats ont passé beaucoup de temps à lire les documents, à les analyser et n'ont pas suffisamment réfléchi à la stratégie de communication qu'exigeaient les productions demandées. Que dire ? A qui ? Comment ? Questions essentielles que les candidats devaient se poser, et qui les amenait à se situer :

- dans le temps, et à dresser ainsi un échéancier de propositions réalistes, distinguant le court terme et le moyen terme ;
- par rapport aux différentes catégories d'interlocuteurs en présence : supérieur hiérarchique, enseignants, parents d'élèves, élus.

L'adéquation des arguments et du ton employé avec le public visé a été rare dans les copies, signe que les candidats n'ont pas bien pris conscience de la diversité des interlocuteurs d'un chef d'établissement, de la multiplicité de ses tâches et de sa nécessaire capacité à argumenter face à des partenaires très différents. Les arguments à développer ne sont pas les mêmes selon que l'on s'adresse aux enseignants, aux parents d'élèves des écoles ou à l'inspecteur d'académie. Ce positionnement du chef d'établissement nécessitait une réelle mise en perspective des enjeux, prenant en compte la spécificité du contexte « réseau ambition réussite » (RAR) du collège, et s'appuyant sur une analyse personnelle, faite avec recul, des informations mentionnées dans le dossier.

Les observations rapportées dans les deux paragraphes suivants développent ces différents points à travers les documents spécifiques demandés aux candidats.

► Lettre à l'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux.

Lorsque le candidat s'est livré en préambule à une analyse de situation, la lettre à l'inspecteur d'académie n'a généralement pas répondu à la demande : elle a été plus proche du bordereau de transmission d'un schéma d'interventions dans lequel se trouvait résumée l'analyse préliminaire qu'à l'expression d'une problématique s'appuyant sur une analyse personnelle de la situation et sur la déclinaison argumentée des actions à envisager.
Quand la lettre a fait l'objet d'une véritable formulation, on a observé fréquemment :

- une forte méconnaissance des règles du courrier administratif, ce qui peut s'expliquer de la part de candidats non rompus à ce genre d'exercice, sachant par ailleurs qu'il s'agit là d'un savoir faire vite acquis ;
- un flottement très marqué sur le « sens » et la place stratégique du courrier destiné à l'inspecteur d'académie ; les différents intitulés de « l'objet de la lettre » - quand un tel « objet » figurait - en ont été ses symptômes révélateurs (« Projet d'intervention au CA », « Inquiétudes des enseignants », « Augmentation des dérogations du collège X », « Manifestation d'inquiétude des professeurs relative à l'assouplissement de la carte scolaire et à ses conséquences », « Situation au collège X »…) ;

- des difficultés pour trouver le registre et le ton, comme il l'a été mentionné précédemment, avec nombre de « lettres » qui assortissaient l'information donnée à l'inspecteur d'académie de demandes diverses qui n'avaient pas leur place (demande d'approuver et de valider le « projet d'intervention », demande d'accorder des moyens supplémentaires, demande de ne pas accorder les dérogations, demande de ne pas accompagner mécaniquement la baisse d'effectifs d'une diminution des moyens alloués, demande d'accorder un stage de formation, notamment un stage de liaison école-collège…).

► Projet d'intervention au conseil d'administration (CA) du collège

Très rares ont été les copies qui ont distingué clairement les informations et arguments qu'il convenait de donner aux membres du CA et particulièrement aux enseignants (afin de les rassurer) et ceux qu'il fallait destiner aux parents d'élèves du 1er degré (afin de les convaincre), alors que les deux « publics-cibles » sont sensiblement différents dans leurs attentes et dans leurs cadres de perception.

Il convient d'ailleurs d'observer qu'un très grand nombre de copies ont minoré, voire ignoré, l'importance du 1er degré et la dimension si importante dans la politique RAR de la continuité de prise en charge pédagogique entre écoles et collège. A cet égard, il faut souligner que, dans le cas proposé aux candidats, la proportion très importante des « professeurs expérimentés » et des « assistants pédagogiques » implantés dans les écoles n'a été que très rarement soulignée, alors même qu'une telle répartition est assez peu fréquente dans le fonctionnement des RAR.

Par ailleurs, certains argumentaires, destinés, en principe, aux parents, qui se contentent de répéter le Bulletin Officiel ou de « brandir » le contrat signé entre le principal et le recteur apparaissent bien éloignés des préoccupations des familles des quartiers défavorisés.

Les équilibres entre « atouts » et « faiblesses », « points positifs » et « points négatifs » ont été assez souvent maladroitement construits voire sont problématiques. Ainsi, des copies ont expliqué l'augmentation des demandes de dérogation par l'image négative liée au label ZEP, pour poursuivre en fournissant aux parents comme argument mobilisateur majeur le classement du collège en RAR !

D'assez nombreuses copies ont consacré la grande majorité du projet d'intervention à souligner tous les points difficiles du collège (sociaux, pédagogiques…), - sans doute avec le souci compréhensible de la part des candidats de montrer aux correcteurs qu'ils savent utiliser nombre d'éléments fournis dans le dossier et sans penser qu'il construisent un canevas d'intervention au CA - et ont placé les éléments positifs dans le futur, dans le « projet qu'on va mettre en place », dans les actions nouvelles… sans utiliser les éléments du dossier qui permettaient de mettre en évidence « du positif » déjà présent en acte dans le fonctionnement et les résultats de l'établissement. Parfois, l'insistance apportée à la mise en valeur des points négatifs a même constitué une erreur en matière de stratégie de communication, alliant un ton défaitiste et l'absence de plaidoyer mobilisateur.

Cette tendance à faire de longs développements consacrés aux détails des mesures des programmes d'actions, qui est le symptôme de la démarche de projet que les « contrats d'objectifs » s'attachent à effacer, a été présente dans nombre de copies au détriment d'une réelle construction argumentaire, sélective et ciblée.

Le fait que les arguments portant sur l'importance des moyens - et notamment les moyens supplémentaires liés à la situation de RAR - alloués au collège aient été sensiblement plus présents que les arguments appuyés sur l'amélioration récente des résultats ou sur les ressources humaines consacrées à garantir une forte continuité entre écoles et collège constitue un autre symptôme préoccupant. Il importe, en effet, que les futurs cadres veillent à développer auprès des agents et des usagers une culture de la performance et pas seulement une culture des moyens.

► La qualité de l'expression

A côté de quelques copies bien écrites, composées dans une langue simple, précise et organisant leurs propos avec clarté et cohérence, il faut souligner que nombre de copies ont présenté une expression d'une qualité plus que médiocre.

Il y a eu aussi quelques copies, heureusement très rares, qui ont associé langue approximative et dérives, telle celle qui cite plusieurs chercheurs en psychopédagogie et en psycholinguistique au sein d'un long développement aussi flou qu'incertain ou encore celle d'un candidat qui pensait sans doute que citer « les importants travaux » d'un inspecteur général, membre du jury, pouvait constituer un avantage !

Certaines productions, qui ont manifesté des qualités d'analyse, ont souffert d'une expression gravement déficiente par delà même les erreurs et fautes d'orthographe. Est-il nécessaire de préciser que les copies présentant une orthographe soignée et un style approprié mettaient naturellement les correcteurs dans de bonnes dispositions.
Pour terminer, certaines copies se sont distinguées par l'utilisation de trop nombreuses abréviations dont on pouvait se demander si le candidat connaissait vraiment le sens.

► Le non respect du principe d'anonymat

Conformément au principe d'anonymat, la copie ne devait comporter aucun signe distinctif hormis l'en tête détachable. La page de garde du sujet rappelait cette instruction valable pour la totalité de la copie et précisait que celle-ci « ne devait comporter aucun signe distinctif tel que nom, signature, origine, etc. ». Le candidat devait « s'abstenir impérativement de signer sa copie ou de l'identifier» (en mentionnant par exemple des références de nom ou de lieu). Bien conscient que dans la majorité des cas constatés, les candidats qui avaient enfreint cette règle absolue l'avaient fait par inadvertance, le jury a été contraint, pour respecter les règles d'impartialité et le principe même de l'égalité des candidats, d'annuler à son grand regret un nombre significatif de copies et de déclarer l'élimination des candidats concernés. Cette faute a été principalement commise dans l'adressage de la lettre à l'inspecteur d'académie ou dans le corps de celle-ci ou par la signature même de la lettre.

Néanmoins, et c'est heureux, le nombre de ruptures d'anonymat est en baisse marquée par rapport à la session 2007. Il reste cependant trop élevé pour un concours de ce niveau.

4 - Principales qualités relevées dans les bonnes copies

Les meilleures copies ont été celles qui ont su répondre intelligemment aux questions posées, en mettant en évidence des qualités de stratégie générale de pilotage, et en affichant, à travers une véritable analyse des données, des choix réalistes obéissant à de vraies convictions personnelles, traduisant l'authenticité de la réflexion et respectant la loyauté institutionnelle. De telles copies ont mis en évidence une connaissance avérée du système éducatif et de son environnement, permettant de développer une vision globale de l'EPLE.
Généralement les meilleures copies présentaient les caractéristiques suivantes :

- des productions courtes, associant une lettre à l'inspecteur d'académie (qui de par sa nature ne pouvait donner lieu à un courrier d'une longueur excessive) et un projet d'intervention au conseil d'administration qui, sans tomber dans le canevas sommaire, explicitait sous une forme ramassée les arguments avancés ;
- une stratégie argumentaire à la fois précise et ciblée, prenant en compte aussi bien dans le choix des données à mettre en évidence que dans l'objectif de l'intervention et donc dans la tonalité à donner aux propos (informer, encourager, rassurer…), la spécificité des trois interlocuteurs visés : l'inspecteur d'académie, les membres du conseil d'administration, les parents des élèves des écoles ;
- une analyse des données sachant discerner l'essentiel de l'accessoire, en évitant cette redoutable tentation de vouloir tout dire sur ce qu'on perçoit de l'établissement, à travers les documents fournis ou ce que l'on sait, ou croit savoir, sur la politique de l'éducation prioritaire et les « réseaux ambition réussite » ; le jury rappelle à cette occasion que, dans des dossiers apparemment longs, un tableau ou une fiche résume souvent plusieurs pages de dossier. Aux candidats de le voir et de savoir s'y tenir ;
- une expression non seulement correcte mais simple, claire et précise.

5 - Conseils à donner aux candidats

Les observations formulées dans les commentaires de cette épreuve sont faites dans la perspective de les aider à mieux aborder celle-ci. Avant tout, les candidats sont invités à s'investir fortement dans les préparations académiques, afin notamment d'actualiser leurs connaissances, à s'interroger sur les missions permanentes des personnels de direction, sur les enjeux et les évolutions du système éducatif pour dépasser une présentation tantôt limitée à l'expérience personnelle, tantôt abstraite et approximative.

La réussite à cette épreuve écrite nécessite en effet de la part des candidats une préparation tant sur la forme que sur le fond. Ils doivent notamment :

- S'entraîner à rédiger et à présenter de façon claire un travail écrit (pratique peu fréquente dans les fonctions d'enseignement qu'ils exercent en majorité) et acquérir les compétences rédactionnelles notamment dans le domaine administratif, compétences qui leur seront indispensables dans l'emploi auquel ils postulent. Ils ont aussi tout intérêt à apprendre à apporter le plus grand soin à la présentation matérielle de leur travail : les fautes d'orthographe, les écritures illisibles, les ratures, les emplâtres blancs au correcteur, les tableaux repris sans interlignes ne peuvent qu'indisposer le correcteur même si celui-ci s'oblige à ouvrir chaque copie avec un capital intact de bienveillance.
- S'exercer à comprendre un sujet et à discerner ce que le jury attend des candidats. A partir de là, dégager les grands éléments d'un ensemble de documents bruts et retenir ceux qui s'inscrivent dans la problématique du sujet. Les candidats doivent apprendre à lire vite, à aller à l'essentiel, à formuler des hypothèses et à les explorer. Ils doivent savoir mener une analyse globale de la situation et prendre de la hauteur par rapport à leur préparation au concours, afin de ne pas se laisser enfermer dans des schémas tracés par la formation qu'ils ont reçue.
- Se donner les moyens d'avoir une connaissance empirique des fonctions des personnels de direction, en plus de la formation théorique, en allant à la rencontre des chefs d'établissement, en s'entretenant avec eux de façon approfondie et en observant leurs actions sur le terrain. Le métier de direction d'un EPLE, qui est avant tout celui d'un praticien, exige une forte capacité à construire des savoirs à partir de l'action, capacité qui se nourrit de l'observation des personnels de direction en situation. C'est en s'impliquant, lorsqu'ils y travaillent déjà, dans la vie de l'établissement, en prenant une part active à ses différentes instances et en rencontrant les différents acteurs de l'EPLE que les candidats parviendront à mieux connaître la dimension administrative ainsi que les réalités du fonctionnement d'un collège et d'un lycée. Ils s'imprégneront ainsi progressivement de la réalité du métier, vrai moyen d'entreprendre une réflexion approfondie sur de nouvelles fonctions en s'extrayant des préoccupations proprement pédagogiques pour aller vers celles du pilotage pédagogique, de la gestion des ressources humaines, de la responsabilité gestionnaire, juridique et financière.

L'épreuve d'admission

« L'épreuve 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 aptitudes et les motivations personnelles du candidat ainsi que sa capacité à s'adapter aux missions qui peuvent être confiées aux personnels de direction.
Durée de l'exposé : 15 minutes.
Durée de l'entretien : 45 minutes »

La session 2008 a confirmé le bilan positif tiré de la session 2007 : le jury constate, cette année encore, l'amélioration globale du niveau des prestations, en comparaison avec les années qui ont précédé la rénovation du concours, tant pour la qualité de l'expression que pour la cohérence du propos. La sélection opérée par l'épreuve écrite d'admissibilité à partir d'éléments objectifs confirme son efficacité.

Même si le niveau des candidats reste très hétérogène, peu d'entre eux se sont présentés à l'oral sans s'y être préparés, le plus souvent par le biais des formations proposées par les académies ou par le CNED. L'investissement qu'exige aujourd'hui la réussite à l'écrit explique en grande partie la baisse des candidatures qui ont semblé dilettantes lors de l'épreuve d'admission. Celles qui persistent sont d'autant plus regrettables et ont été sévèrement sanctionnées par le jury.

Ce rapport fait état dans les grandes lignes des mêmes constats que l'année dernière. Les prestations orales, et particulièrement les plus brillantes d'entre elles, ont souvent confirmé les qualités révélées à l'écrit. Néanmoins quelques candidats bien placés à l'admissibilité se sont vu attribuer à l'épreuve d'entretien des notes qui les ont écartés de l'admission au concours.

Les commissions n'ayant pas connaissance des résultats de l'épreuve écrite, elles ont parfois été conduites à mettre une note très basse aux candidats qu'elles n'estimaient pas prêts à exercer des fonctions de personnels de direction à la rentrée 2008. Le jeu des nouveaux coefficients a cependant rendu cette situation moins fréquente qu'en 2007. Les intéressés ne doivent pas pour autant se détourner des concours à venir s'ils ont vraiment la vocation d'accéder à ces fonctions. Ils doivent cependant mesurer tous les progrès qu'ils ont 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 jugées incompatibles avec les exigences de la fonction. Seul l'entretien offre aujourd'hui la possibilité de scruter la personnalité du candidat, d'évaluer la pertinence de ses motivations et son aptitude à assumer les responsabilités qui accompagnent le pilotage d'un établissement. Dès lors, le candidat doit s'attendre à subir un feu de questions, aussi variées dans les thèmes abordés que dans la forme et même le ton, qui peut être insistant, et même parfois brusque, sans être jamais discourtois. Si l'exercice est éprouvant, il est loin d'être artificiel, car il place le candidat dans une situation proche de celles qu'un personnel de direction doit affronter quotidiennement. Il exige beaucoup de concentration, de la résistance, du sang froid, une capacité à affronter la contradiction, une grande souplesse intellectuelle. De l'avis unanime du jury, l'épreuve, dans sa forme actuelle, remplit parfaitement ses objectifs : elle permet de distinguer les personnalités les plus brillantes et d'écarter clairement les candidatures inadaptées ou prématurées.

1 - L'exposé

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

La plupart du temps, le propos est élaboré, souvent même de façon excessive. Il s'agit, rappelons-le, de convaincre le jury, par le contenu de son exposé, mais également par la forme qu'on lui donne,

que l'on possède les bases et les qualités nécessaires à un personnel de direction. Le fait d'infliger au jury la lecture d'un texte entièrement rédigé, ou de donner l'impression de réciter un texte appris par cœur, trahit un manque de confiance en soi manifeste et laisse mal augurer de l'aptitude à prendre la parole devant un auditoire qui peut être moins courtois et/ou moins attentif.

L'utilisation de ses notes n'est pas pour autant proscrite. Il est même parfaitement légitime de s'y référer pour retrouver le fil de sa pensée. Mais le fait de savoir s'en dégager est un critère important de l'évaluation.

Concernant le contenu même de l'exposé, on retrouve la plupart des défauts soulignés dans le rapport de l'année dernière.

Le plus courant d'entre eux est l'énumération exhaustive et sans relief des étapes de la carrière, par ailleurs déjà connues des membres de la commission qui ont lu le dossier envoyé par le candidat, sans mise en perspective et sans projection dans la fonction future. Ou encore, la tentation d'énumérer dans l'exposé tous les textes réglementant la fonction de chef d'établissement afin de montrer son bon degré de préparation et de motivation.

Un autre travers consiste à essayer de faire passer pour expériences originales des tâches banales qui font partie de l'exercice habituel du métier d'enseignant, de CPE ou de directeur d'école. Les commissions ont été souvent étonnées cette année du manque de modestie affiché par de nombreux candidats tant dans leur lettre de motivation que dans leur exposé : « j'ai la certitude de disposer des compétences », « l'excellence de mon parcours » « les compétences que j'ai acquises m'amènent à penser que je suis prêt à exercer les fonctions ». Ce comportement « force de vente » est un phénomène nouveau, qui porte le jury à s'interroger sur le décalage culturel et, peut-être, générationnel dont il est le signe.

Plus classiques, mais aussi peu convaincantes, les motivations qui s'expriment dans des formules grandiloquentes autour de « l'engagement au service de la République », qui résistent en général assez mal au questionnement lors de l'entretien.

Les motivations centrées sur le désir de changement et l'épanouissement escompté de la fonction ne réussissent pas à convaincre le jury si elles ne s'appuient pas sur une vision concrète des responsabilités qui lui sont liées et sur la volonté de les exercer.

Les meilleurs candidats répondent aux attentes. Ils s'expriment avec naturel et simplicité, sans stéréotypes et savent présenter une image cohérente de leur parcours, n'en retenant que les aspects essentiels, et particulièrement ceux qui éclairent leur candidature. Ils mettent en évidence les responsabilités qu'ils ont prises dans l'institution et en dehors, et les relient à la fonction postulée. Le propos de ces candidats révèle une vision construite du métier et l'authenticité de leur démarche.

On rappellera enfin aux candidats que les préparations à cet exposé ont pour but de les aider à construire leur propre présentation et non de leur fournir un modèle à respecter car le jury se lasse vite face à des dizaines de présentations identiques et valorise du coup l'originalité.

2 - L'entretien

La phase d'entretien proprement dit occupe une place prépondérante. Elle autorise de multiples approfondissements, soit à partir de l'exposé du candidat ou des éléments du dossier, soit par le biais de brèves mises en situation, ou encore par un questionnement direct. L'objectif est, rappelons-le, « *d'apprécier les qualités de réflexion, les aptitudes et les motivations personnelles du candidat ainsi que sa capacité à s'adapter aux missions qui peuvent être confiées aux personnels de direction* ».

Il s'agira en premier lieu, pour le candidat, de manifester une qualité essentielle chez un chef d'établissement qu'est le sens de l'écoute et du dialogue : être attentif aux questions posées, savoir entrer dans la logique de l'interlocuteur, faire évoluer son point de vue en le nuançant, le rectifier s'il y a lieu, le cas échéant reconnaître son erreur. Savoir également défendre ses positions en les fondant plus solidement, emporter l'adhésion de son contradicteur. En effet, si l'entêtement, la crispation, parfois l'irritation manifestée par certains candidats mis en difficulté ne prédisposent pas favorablement le jury, ce dernier n'attend pas pour autant que l'on se rende systématiquement et sans discussion à ses vues.

Certains candidats hésitent à prendre parti, cherchent à dissimuler le fond de leur pensée, et s'évertuent à fournir des réponses convenues, qu'ils s'imaginent correspondre à une attente supposée du jury. Cette attitude n'est pas payante**. Il doit être compris, une fois pour toutes, que le jury ne cherche pas un modèle unique de personnels de direction auquel serait référé chaque candidat 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, ne comporte 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.

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

L'esprit de dialogue, pour essentiel qu'il soit, ne doit pas obérer la capacité à décider et à endosser les conséquences de ses décisions. Certains candidats sont visiblement mal à l'aise lorsqu'ils sont mis en situation simulée de devoir exercer leur autorité, notamment vis-à-vis des enseignants, et trouvent plus confortable de s'abriter derrière le recours aux instances académiques ou à l'inspecteur pédagogique. De même, l'affirmation réitérée et systématique, dans les réponses, d'un usage de « l'écoute », de « la concertation », de « la négociation », de « l'accompagnement », quand la question appelle des décisions permettant de trancher, voire de sanctionner, peut être interprétée comme une fuite devant la difficulté et laisse mal augurer de la capacité à s'imposer dans la direction d'un EPLE.

Certaines commissions ont constaté, il est vrai, cette année, un usage moins fréquent de « l'écoute » et de « la concertation », et une approche plus raisonnée de la notion d'autorité. Cette évolution est sans doute à mettre au crédit des formations qui ont su sensibiliser les candidats aux conséquences qu'impliquait leur changement de posture.

Les candidats doivent montrer qu'ils ont su dépasser le cadre de leurs fonctions actuelles pour s'intéresser à la vie de leur établissement, aux évolutions qu'il connait et aux motifs de ces évolutions. Ils ne doivent pas oublier qu'ils auront à s'imposer par leurs qualités, et non par leur titre, dans le cadre de nouvelles fonctions et que de graves lacunes constitueraient un élément de discrédit immédiat au sein de l'établissement dans lequel ils seraient affectés. La représentation inexacte ou incomplète du métier tient souvent à un manque de curiosité ou d'implication dans la vie de l'établissement.

De même, ne pas connaître l'importance, mais aussi les limites, des pouvoirs d'un personnel de direction et son positionnement par rapport aux autres membres de la communauté éducative, aux autorités académiques et aux représentants des collectivités territoriales (certains candidats n'hésitent pas à envisager de convoquer le Président du Conseil Régional ou du Conseil Général pour lui faire constater tel ou tel problème), constitue un défaut majeur qui conduit à refuser la réussite au concours.

Il n'est jamais exigé du candidat un savoir d'expert en matière d'administration ou de gestion budgétaire. En revanche, il n'est pas acceptable qu'il ne possède pas le minimum des notions juridiques nécessaires à l'exercice des fonctions auxquelles il postule, qu'il ignore tout des grands textes de référence pour l'Education Nationale (comme la loi d'orientation de 2005), des principes élémentaires de gestion publique découlant de la loi organique sur les lois de finances, ou encore des lois de décentralisation et de leurs conséquences sur la vie des établissements scolaires, qu'il ne connaisse pas les grandes évolutions du système éducatif, qu'il se désintéresse des thèmes qui parcourent l'actualité, dans le domaine éducatif et hors de lui.

On rappellera également qu'un entretien de 45 minutes laisse largement le temps aux interrogateurs de revenir sur des thèmes évoqués par le candidat, surtout lorsqu'il a laissé entendre qu'il en était un spécialiste, et qu'il vaut donc mieux ne pas tendre des perches qui s'avèreraient fragiles.
A l'opposé, le jury se plait tout particulièrement à souligner la très grande qualité de plusieurs dizaines de candidats, ce qui laisse bien augurer de leurs carrières futures. Cette année, les membres des commissions d'entretien ont souvent signalé ce constat positif, renforcé par la jeunesse de beaucoup de ces candidats.

Ceux qui ont obtenu de bonnes notes ont, notamment, démontré les qualités suivantes :

- présence d'esprit et aptitude à rebondir face à certaines interventions des membres du jury, souci de répondre aux questions posées, authenticité de l'engagement, sincérité et simplicité ;

- capacité à problématiser, distance critique, bon sens, cohérence intellectuelle, originalité de la réflexion personnelle, inventivité dans les réponses ;

- bon niveau d'information, ouverture d'esprit.

* *
*

Le jury se doit, enfin, de signaler l'élément nouveau qu'a constitué l'apparition, sur un site informatique, de commentaires faits par des candidats sur le déroulement de leur épreuve et sur les questions qui leur ont été posées. Au delà du handicap qu'ils s'infligent eux-mêmes en permettant à leurs concurrents de se préparer spécifiquement à certains thèmes, la description du comportement de telle ou telle commission d'entretien pose un problème de déontologie pour de futurs cadres du système éducatif. Il appartient aux membres du jury d'évaluer confidentiellement les candidats et non à ces derniers d'émettre publiquement des appréciations sur le jury.

C1 : admissibilité

Note minimale (sur 20)	3,10[2]
Note maximale	17,00
Note moyenne	9,64

C1 : admission

Note minimale (sur 20)	1,00
Note maximale	19,52
Note moyenne	10,36

C1 : total

Total le plus bas (sur 60 points)	11
Total le plus élevé	54,04
Moyenne des notes totales	32,10

C2 : admissibilité

Note minimale (sur 20)	0,20
Note maximale	19,00
Note moyenne	8,38

C2 : admission

Note minimale (sur 20)	1,00
Note maximale	19,95
Note moyenne	10,59

C2 : total

Total le plus bas (sur 60 points)	11,72
Total le plus élevé	54,82
Total moyen	32,58

[2] Les notes sont mises au centième de point afin d'éviter au maximum les ex aequo

Annexe N° 1

Données statistiques des concours 2008 de recrutement des personnels de direction

A- LES DONNEES QUANTITATIVES

Le bilan de la session 2008

Concours 2008	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx selectivité LP+LC sur présents	Tx rendement
PER DIR 1C	80	158	149	97	**61**	0	40,9%	76,3%
PER DIR 2C	800	3224	3073	1210	**800**	**28**	26,9%	100%
Total	880	3382	3222	1307	**861**			

Taux d'absentéisme 2008 : C1 5,7% C2 4,7%

Pour mémoire : rappel des résultats de la session 2007

Concours 2007	Postes	Candidats						
		Inscrits	Présents	Admissibles	Admis LP	Admis LC	Tx selectivité LP+LC sur présents	Tx rendement
PER DIR 1C	100	164	147	87	61	0	41,5%	61,0%
PER DIR 2C	700	2976	2777	1050	700	31	26,3%	100,0%
Total	800	3140	2924	1137	761	31		

Taux d'absentéisme 2007 : C1 10% C2 7%

A titre comparatif, l'évolution du nombre de postes et des candidats depuis 2005 est le suivant :

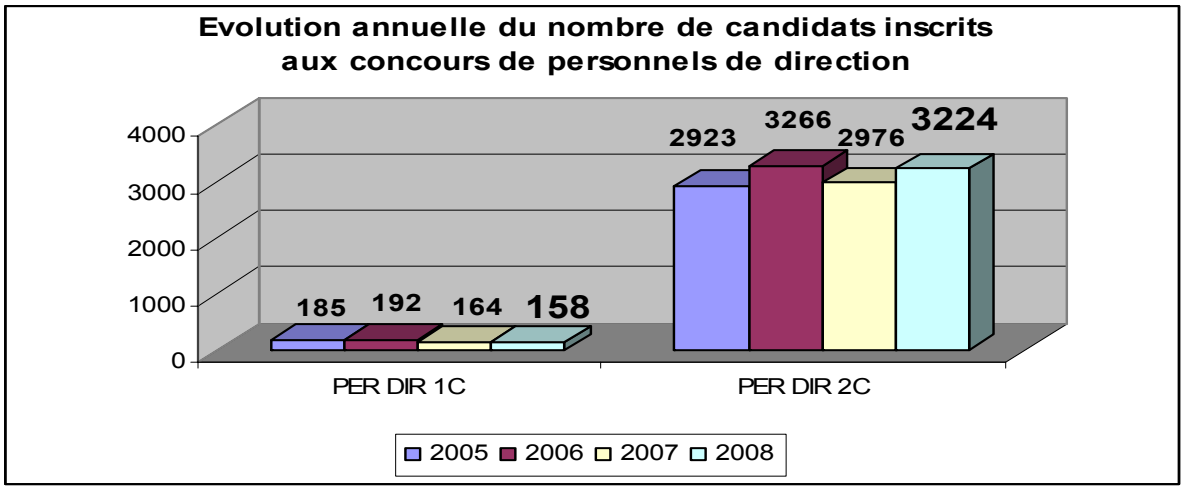
Postes	2005	2006	2007	2008
PER DIR 1C	90	100	100	80
PER DIR 2C	610	600	700	800

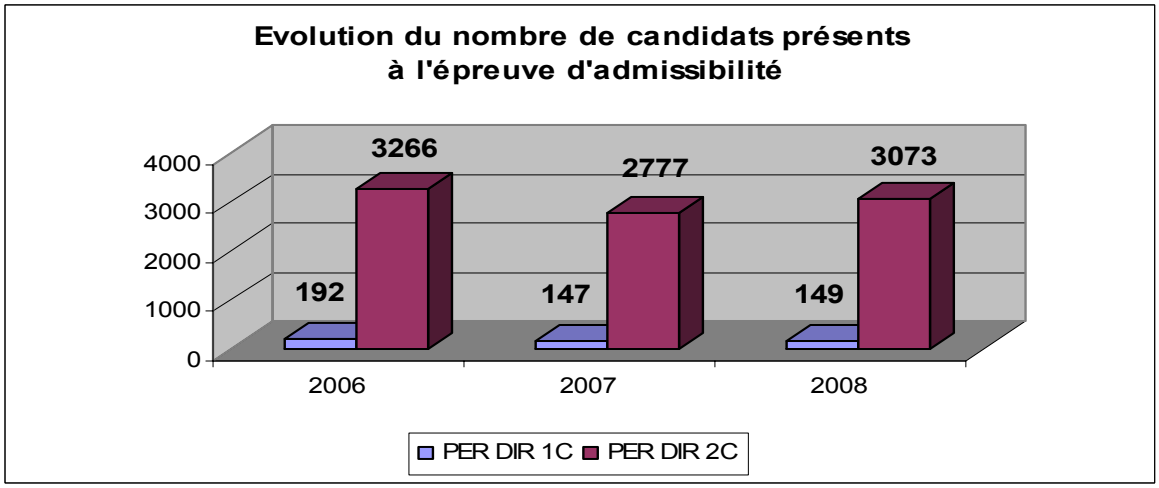
Inscrits	2005	2006	2007	2008
PER DIR 1C	185	192	164	158
PER DIR 2C	2923	3266	2976	3224

Présents	2005	2006	2007	2008
PER DIR 1C	185	192	147	149
PER DIR 2C	2923	3266	2777	3073

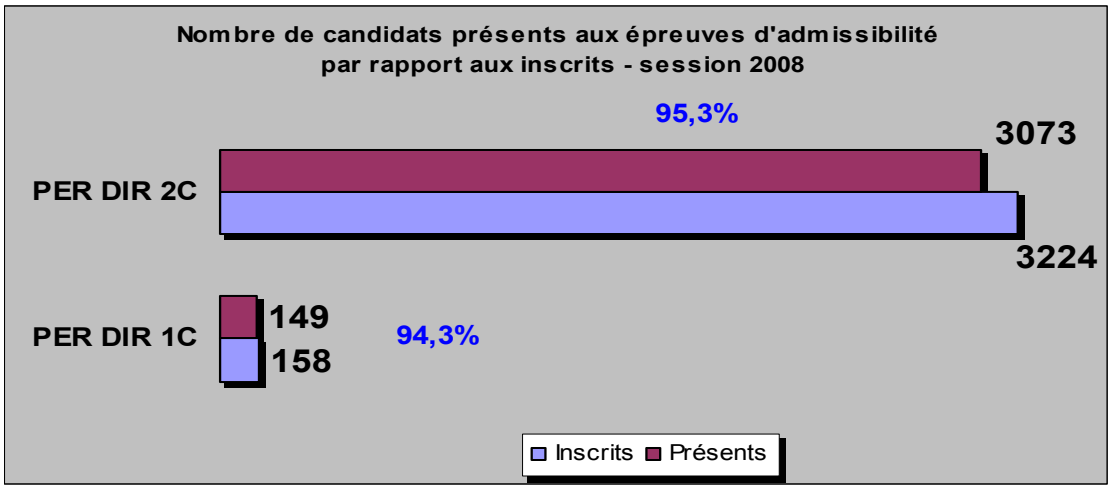
Admissibles	2005	2006	2007	2008
PER DIR 1C	137	142	87	97
PER DIR 2C	1475	1480	1050	1210

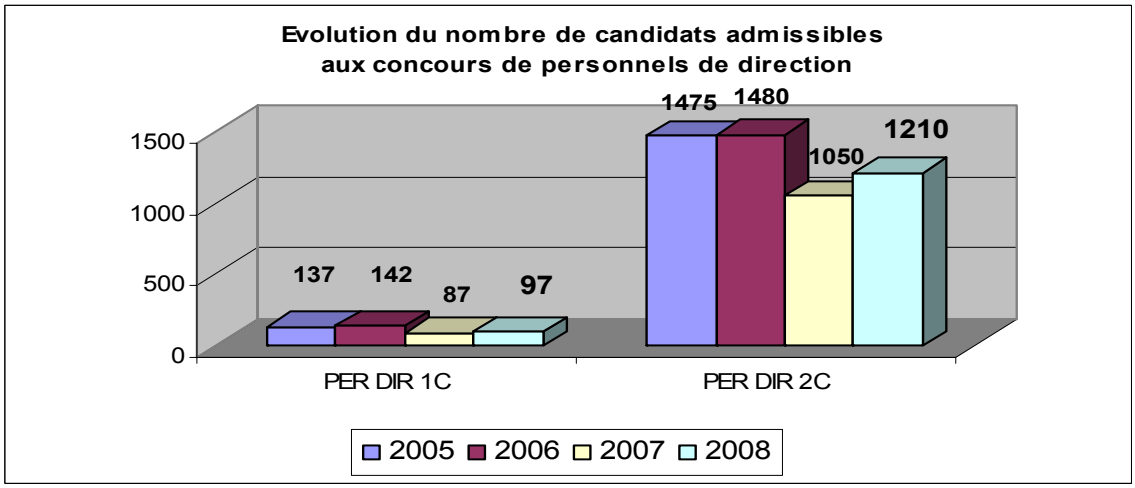
Admis	2005	2006	2007	2008
PER DIR 1C	90	89	61	**61**
PER DIR 2C	610	LP 600 LC 8	LP 700 LC 31	**LP 800** **LC 28**

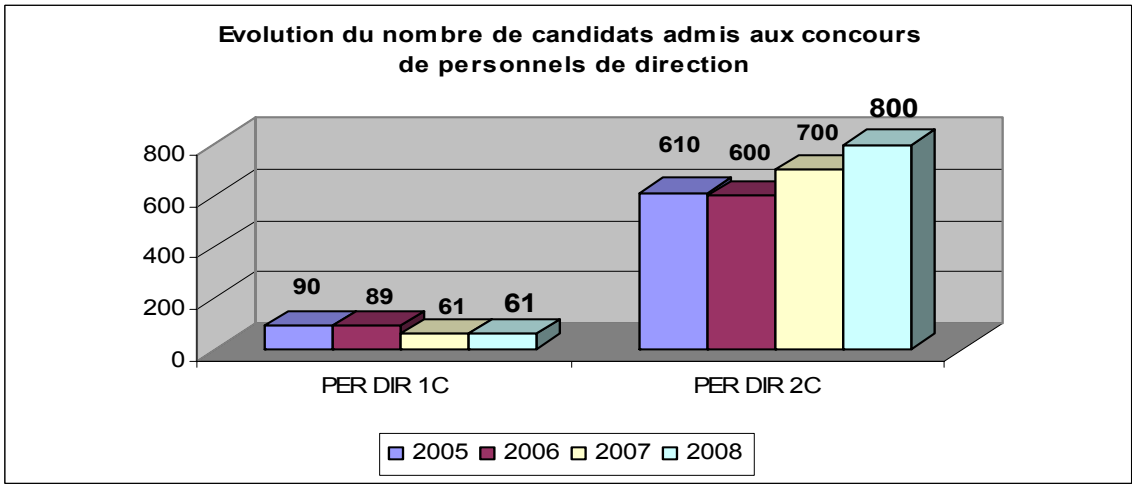




Nota : Session 2006 : épreuve sur dossier - Session 2007 et 2008 : épreuve écrite

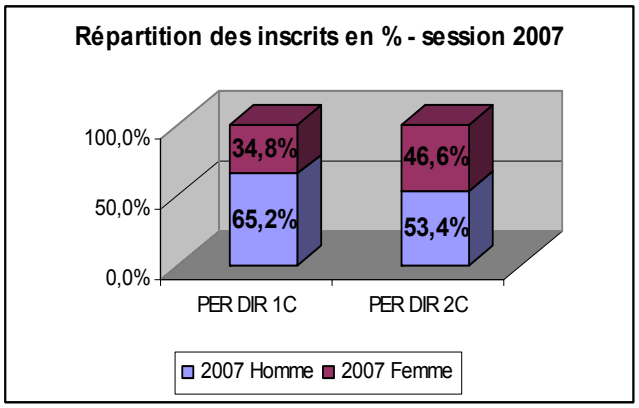

Nombre de candidats présents aux épreuves d'admissibilité
par rapport aux inscrits - session 2008
95,3%
3073
PER DIR 2C
3224
PER DIR 1C
149
158
94,3%
Inscrits
Présents

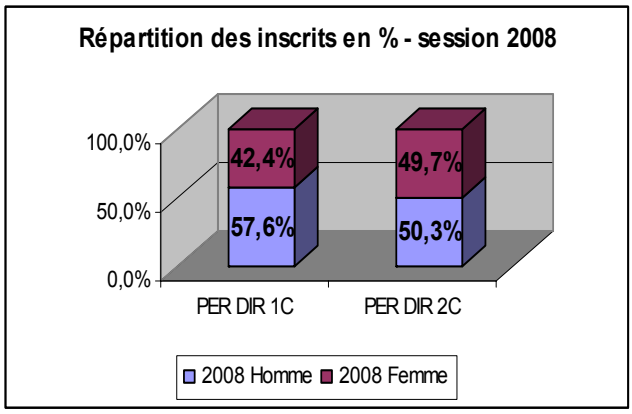

Evolution du nombre de candidats admissibles
aux concours de personnels de direction
1500
1000
500
0
137
142
87
97
1475
1480
1050
1210
PER DIR 1C
PER DIR 2C
2005
2006
2007
2008

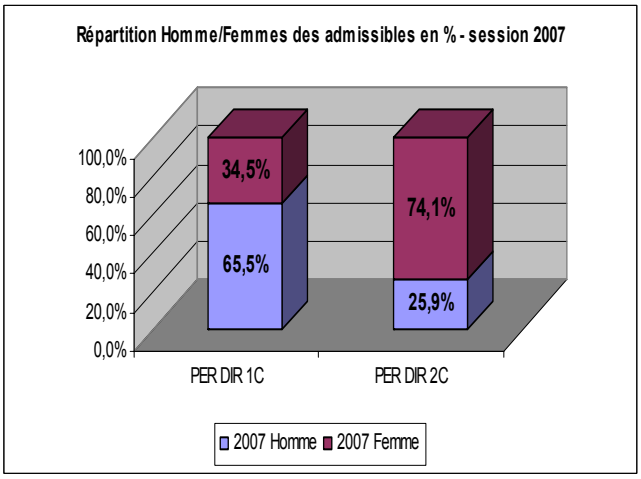

Evolution du nombre de candidats admis aux concours
de personnels de direction
800
600
400
200
0
90
89
61
61
610
600
700
800
PER DIR 1C
PER DIR 2C
2005
2006
2007
2008

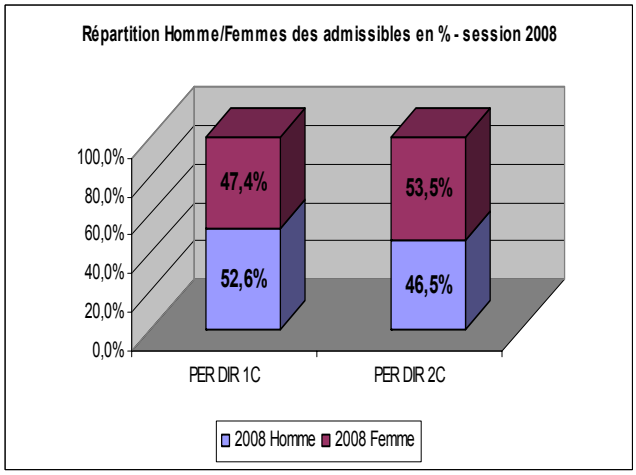
B - LE PROFIL DES CANDIDATS

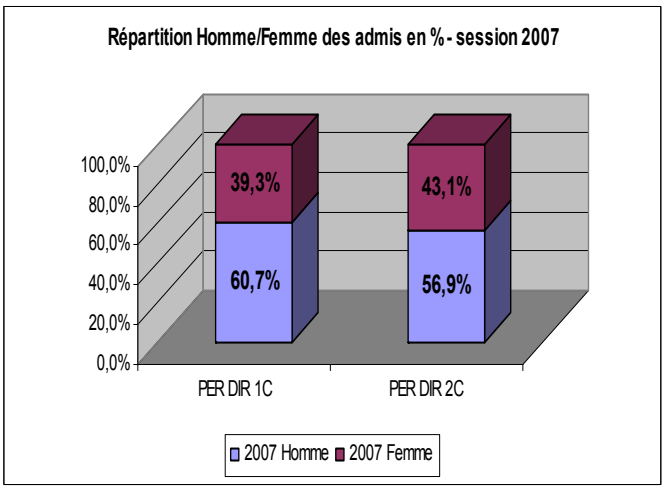
La répartition homme-femme des candidats

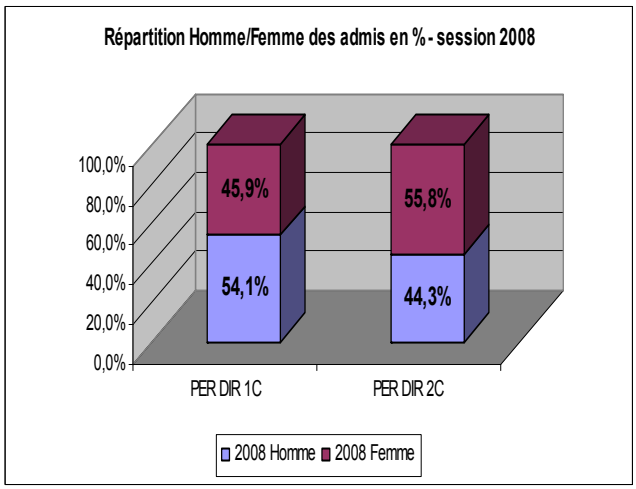




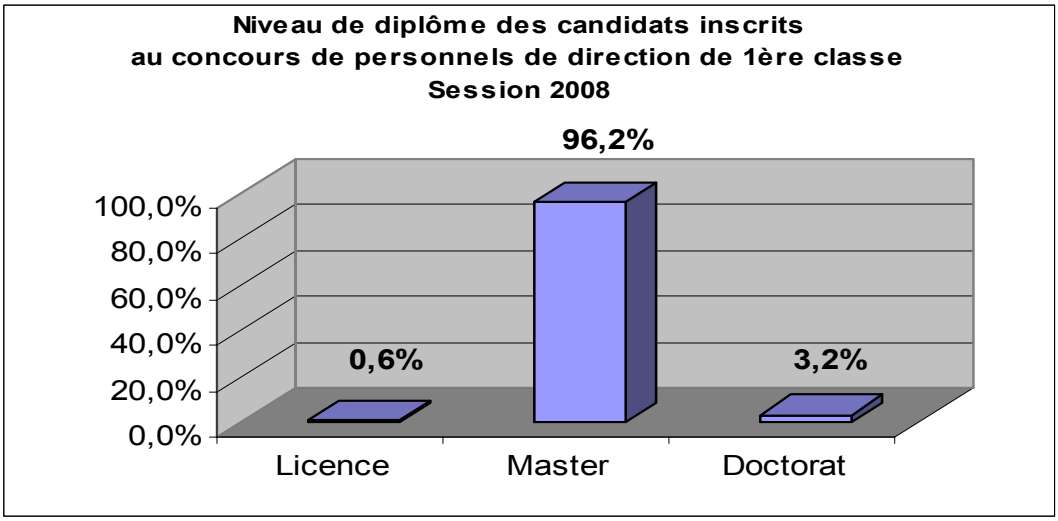


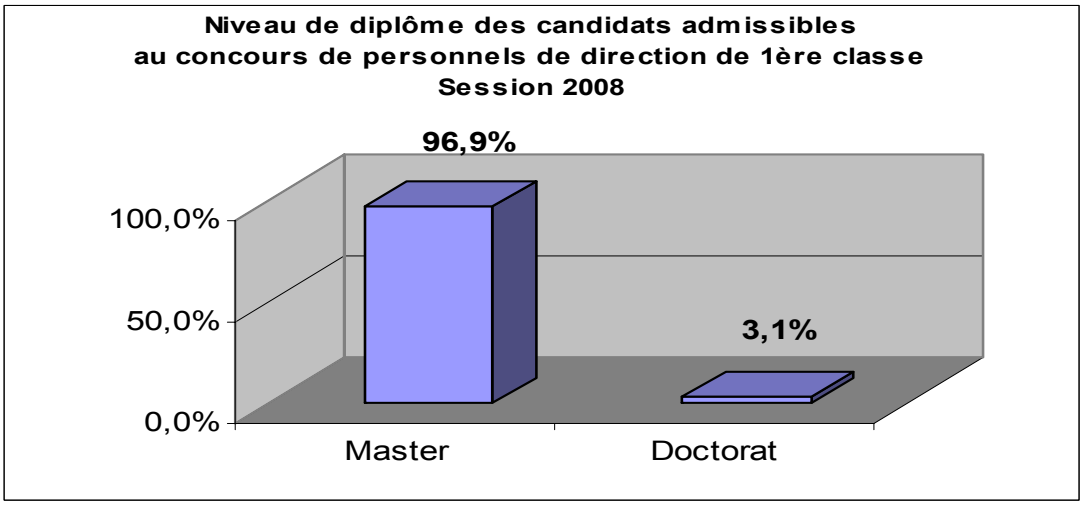


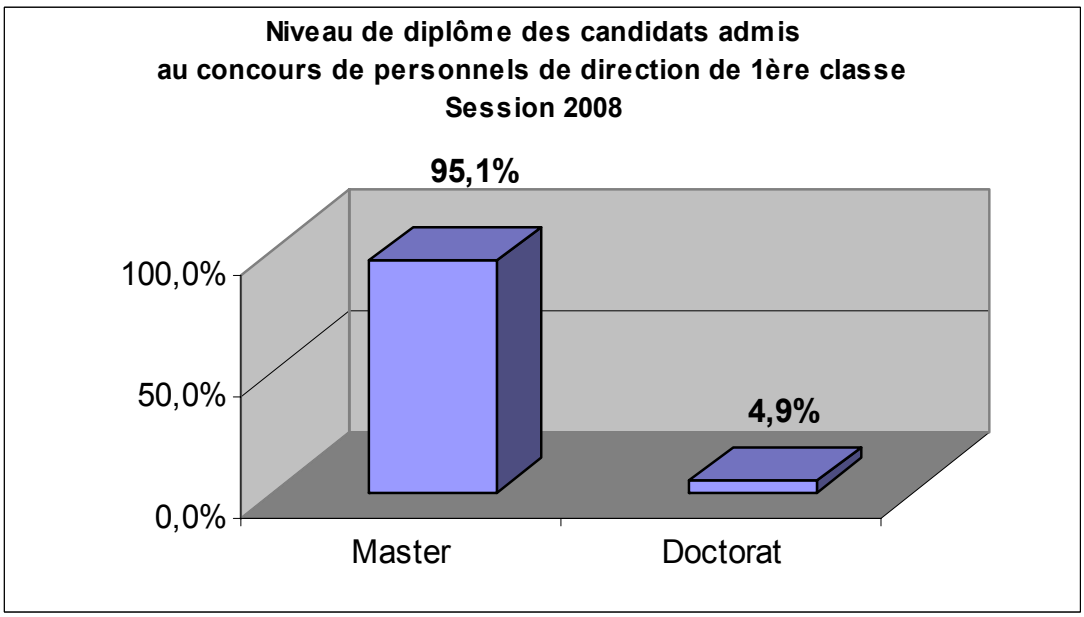


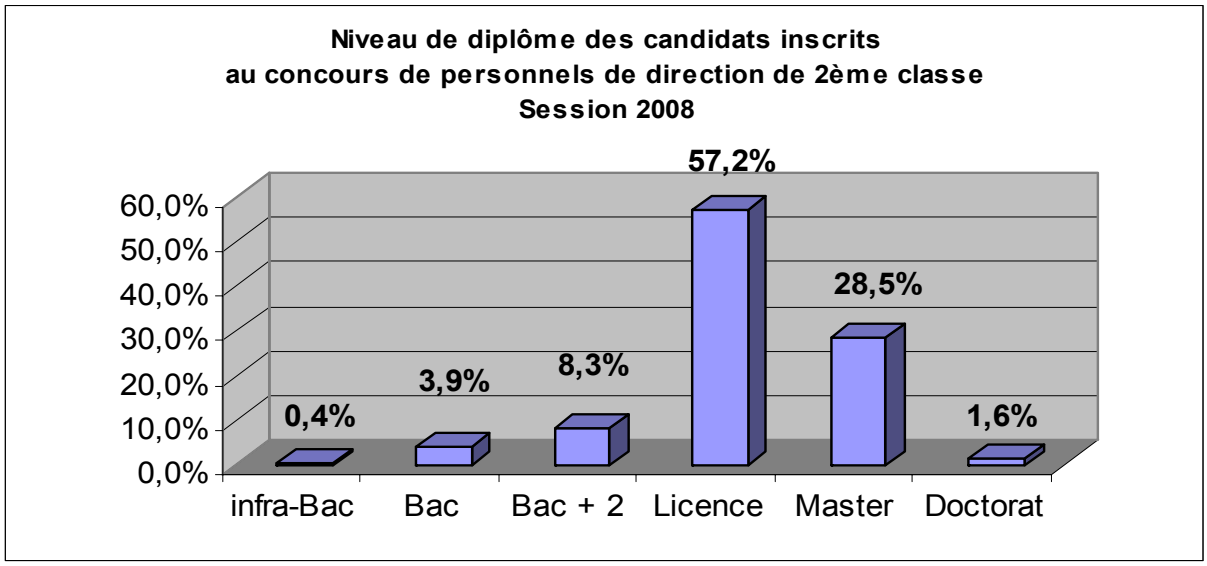


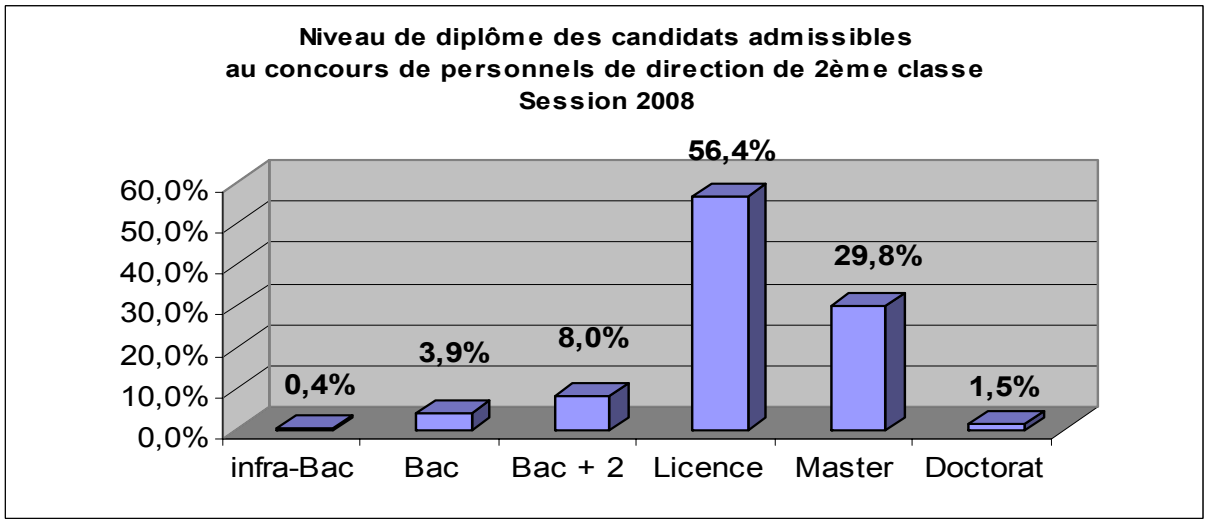
Le niveau de diplôme des candidats

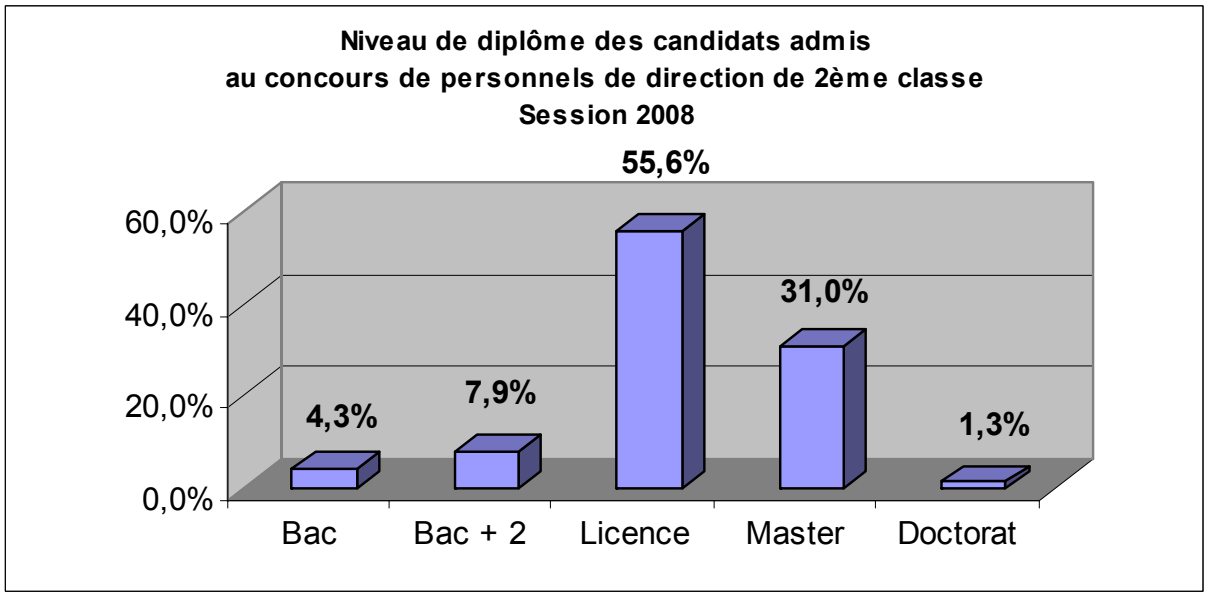




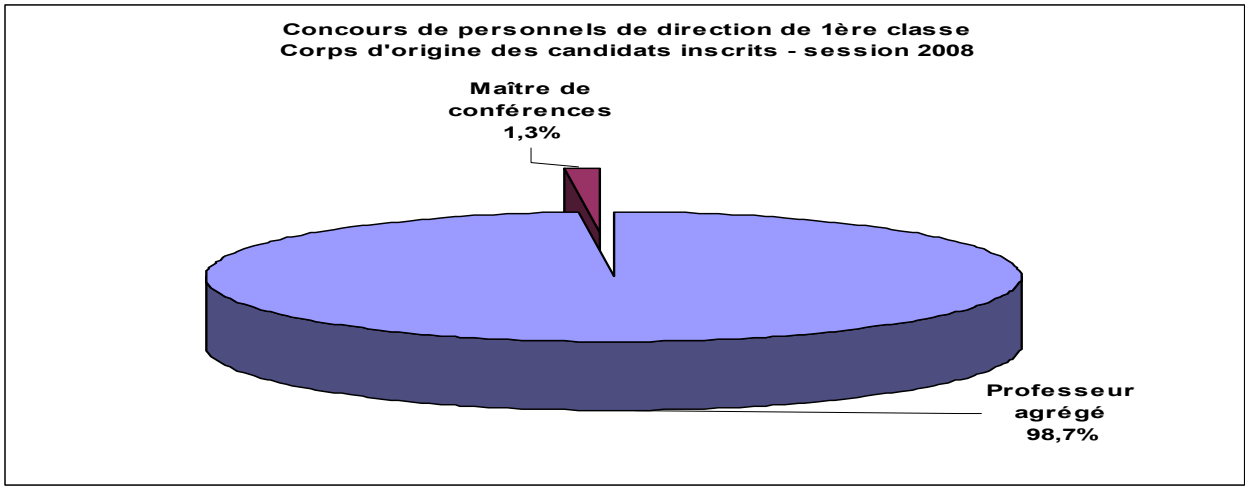


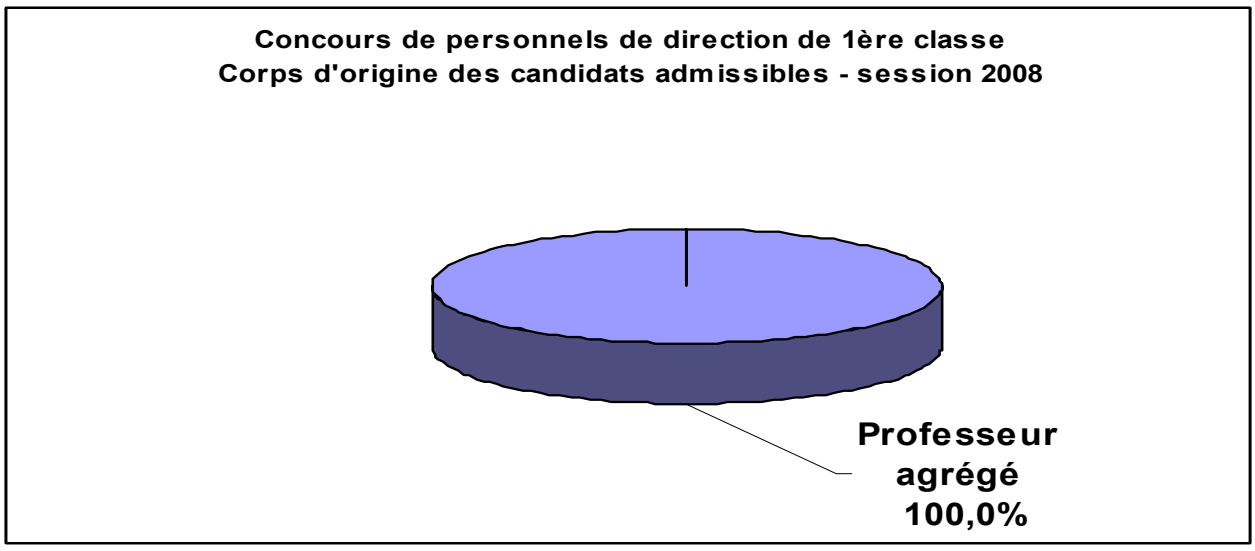

Niveau de diplôme des candidats inscrits
au concours de personnels de direction de 2ème classe
Session 2008
60,0%
50,0%
40,0%
30,0%
20,0%
10,0%
0,0%
0,4%
3,9%
8,3%
57,2%
28,5%
1,6%
infra-Bac
Bac
Bac + 2
Licence
Master
Doctorat

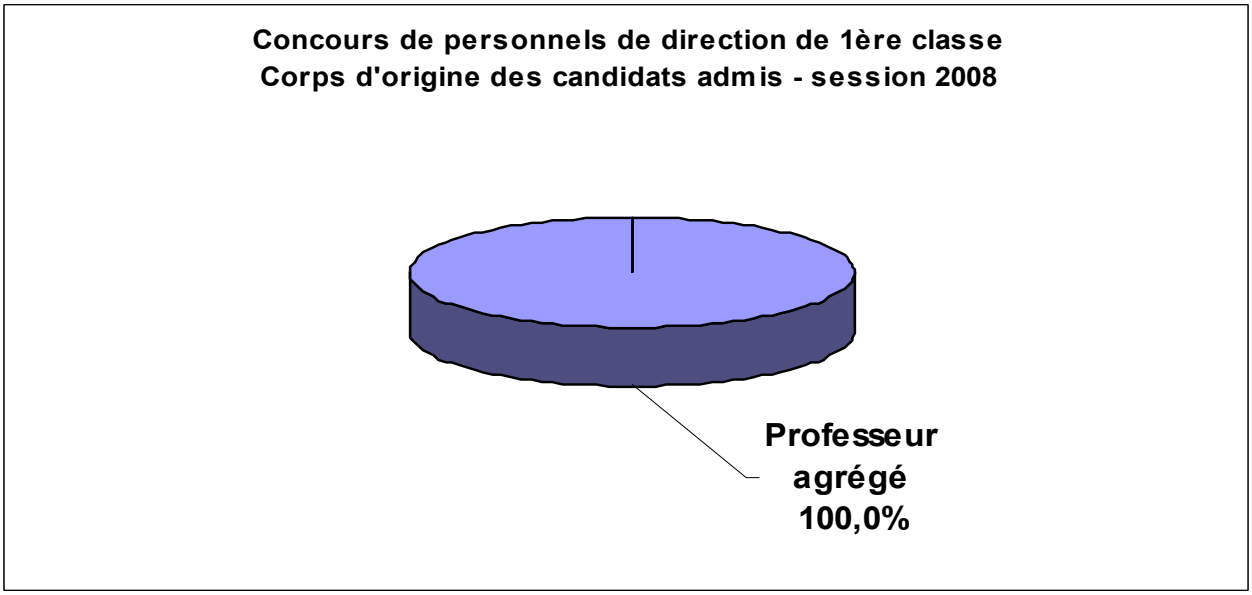

Niveau de diplôme des candidats admissibles
au concours de personnels de direction de 2ème classe
Session 2008
60,0%
50,0%
40,0%
30,0%
20,0%
10,0%
0,0%
0,4%
3,9%
8,0%
56,4%
29,8%
1,5%
infra-Bac
Bac
Bac + 2
Licence
Master
Doctorat


Niveau de diplôme des candidats admis
au concours de personnels de direction de 2ème classe
Session 2008
60,0%
40,0%
20,0%
0,0%
4,3%
7,9%
55,6%
31,0%
1,3%
Bac
Bac + 2
Licence
Master
Doctorat

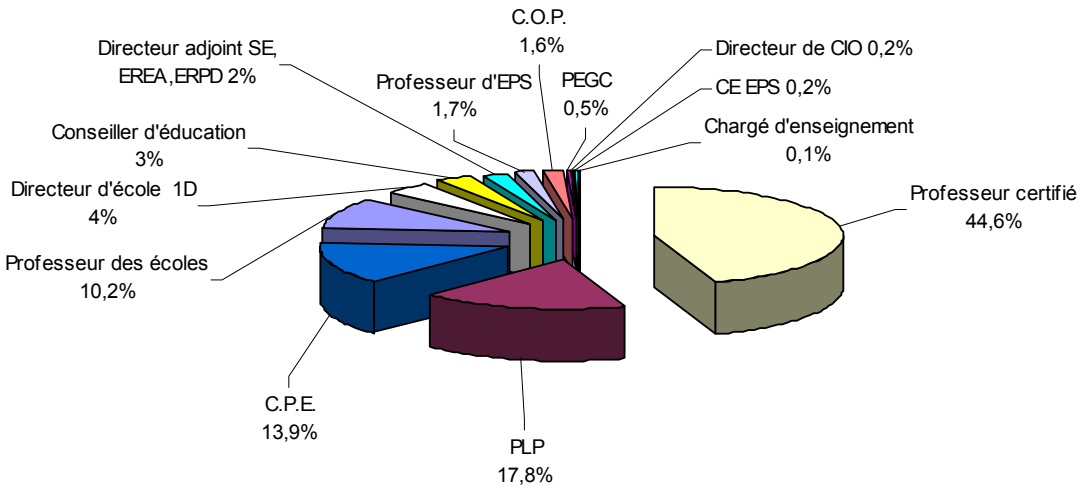
Le corps d'origine des candidats



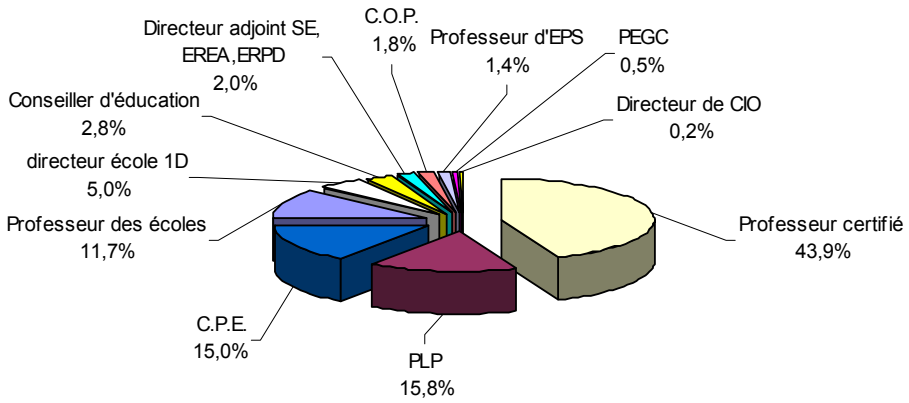




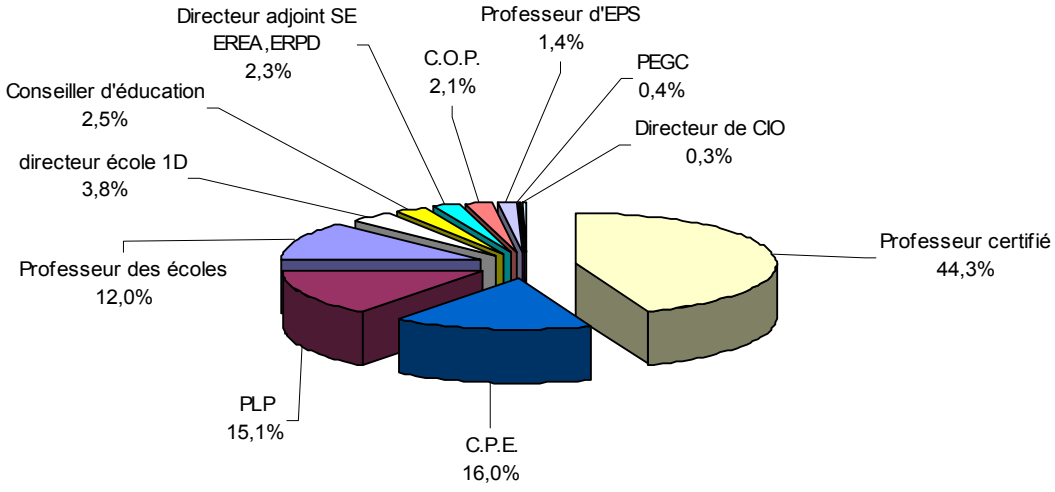
Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des candidats inscrits - session 2008



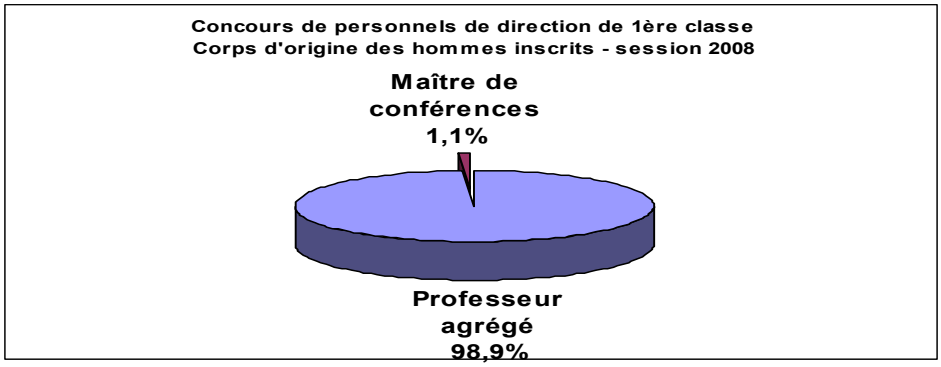
Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des candidats admissibles - session 2008

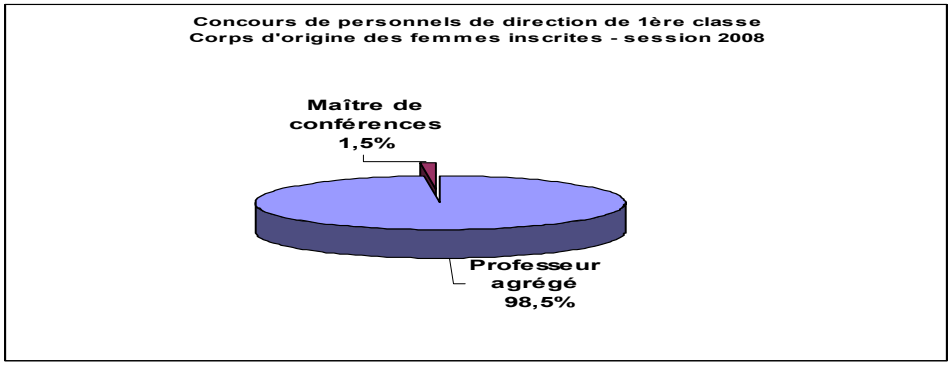


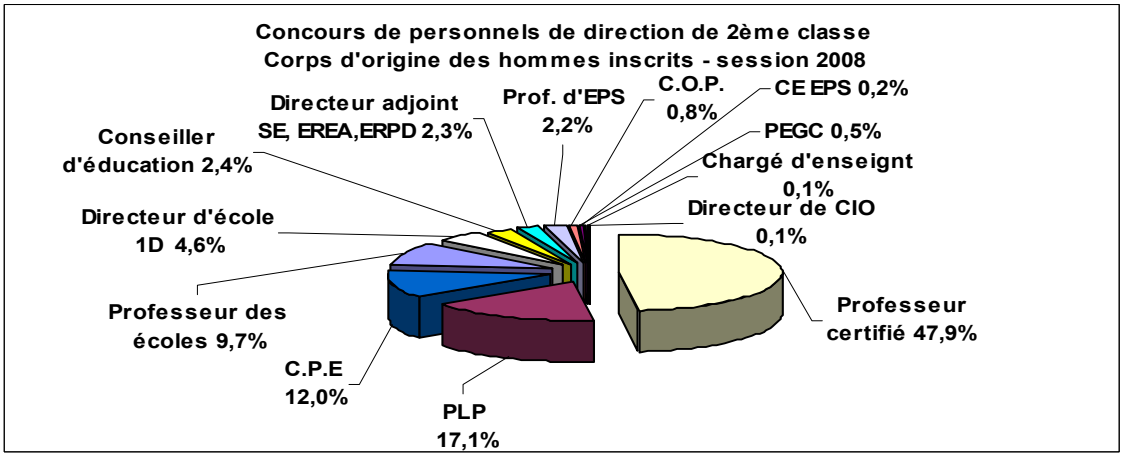
Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des candidats admis - session 2008

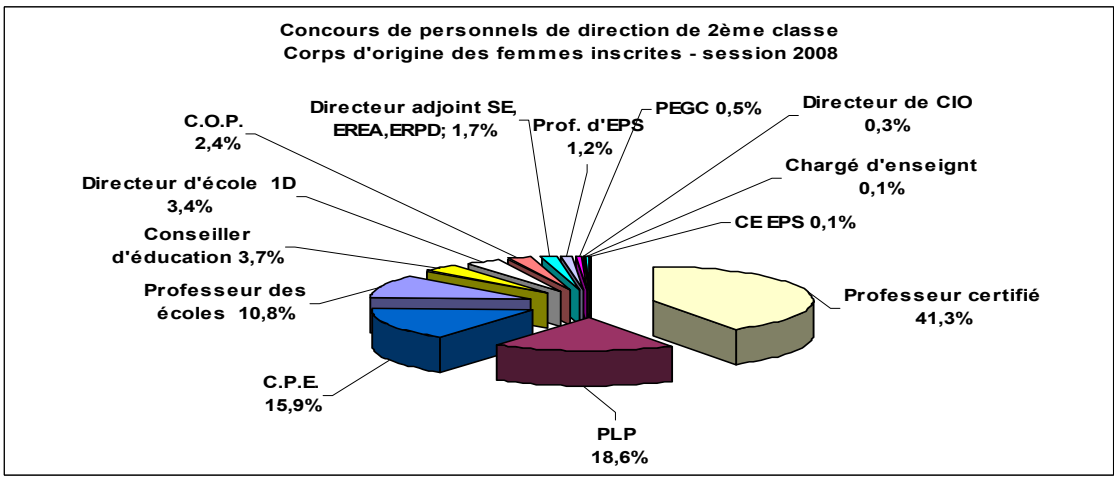


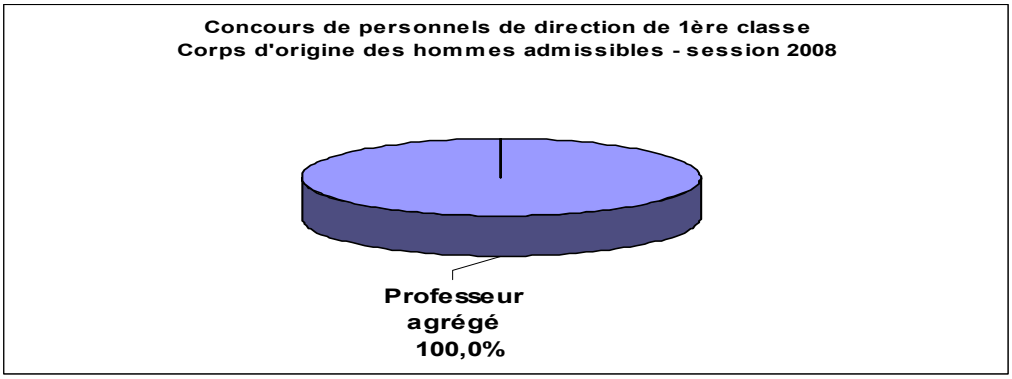
Zoom : Le profil des hommes et des femmes

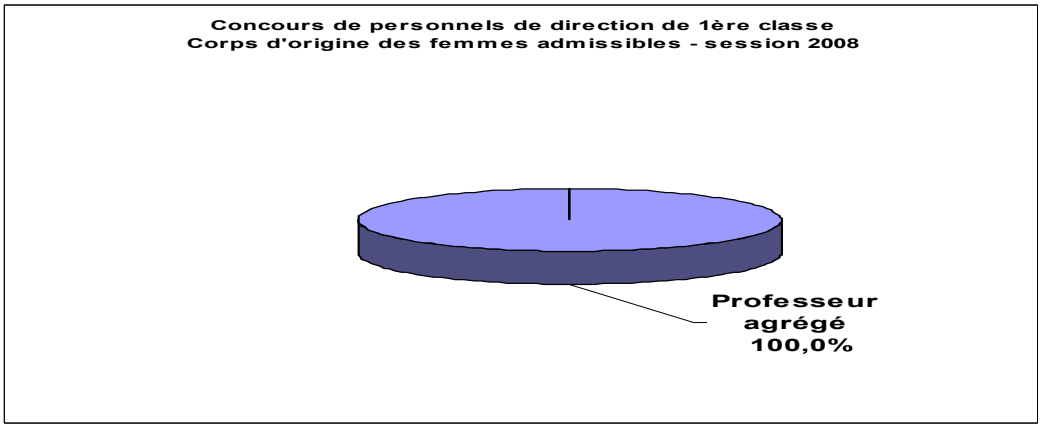


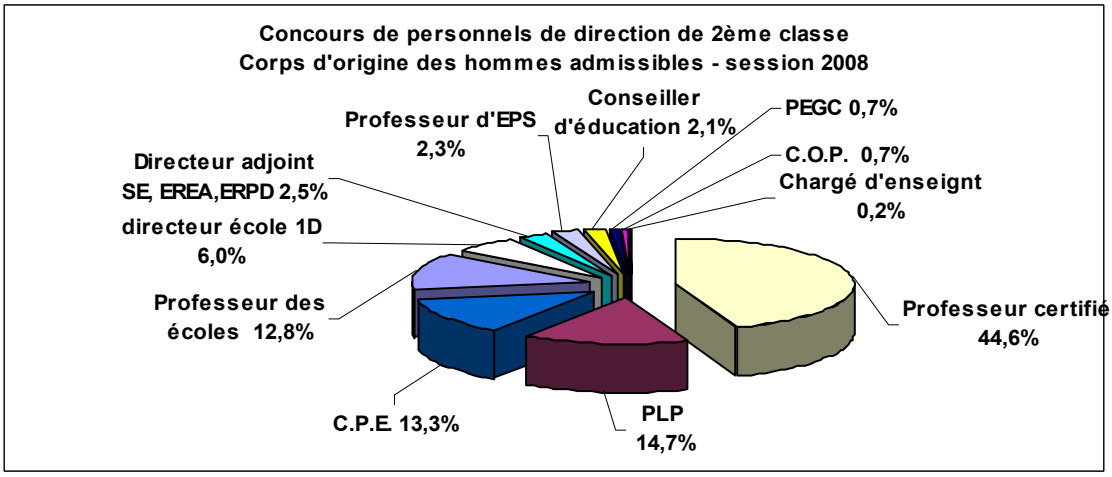


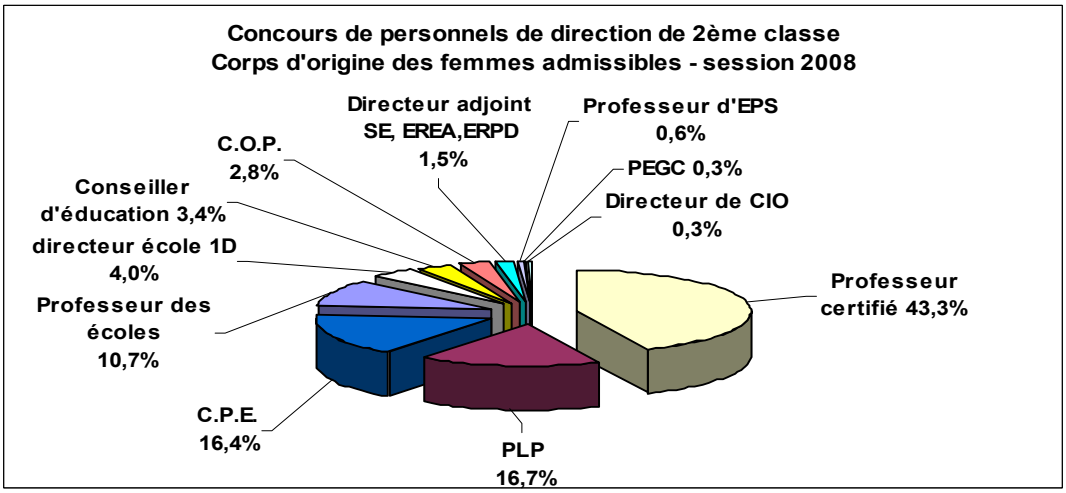


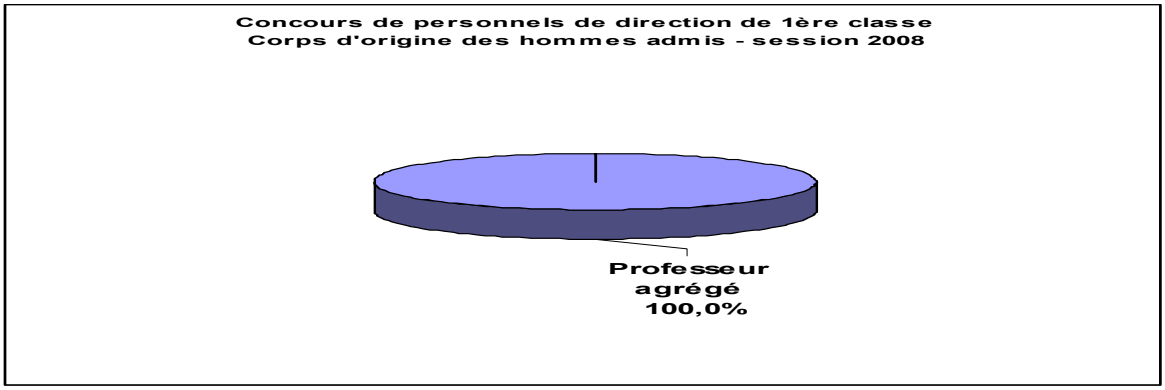


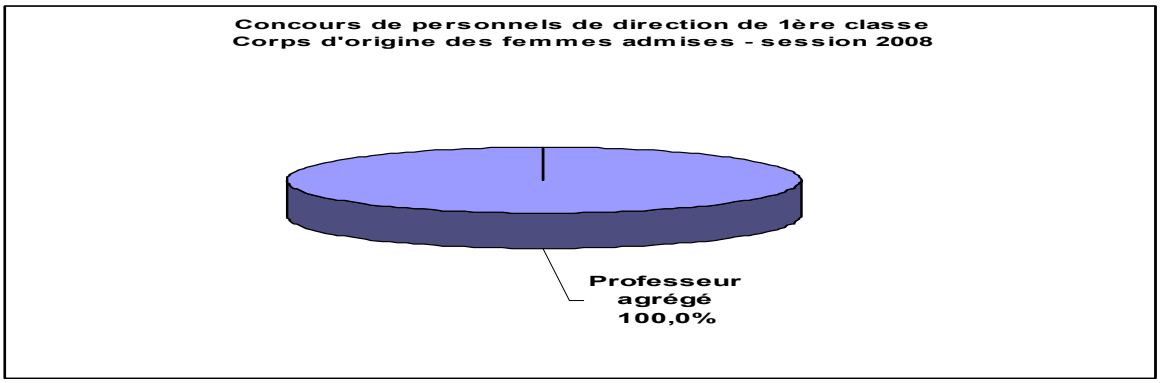

Concours de personnels de direction de 1ère classe
Corps d'origine des hommes admissibles - session 2008
Professeur agrégé 100,0%

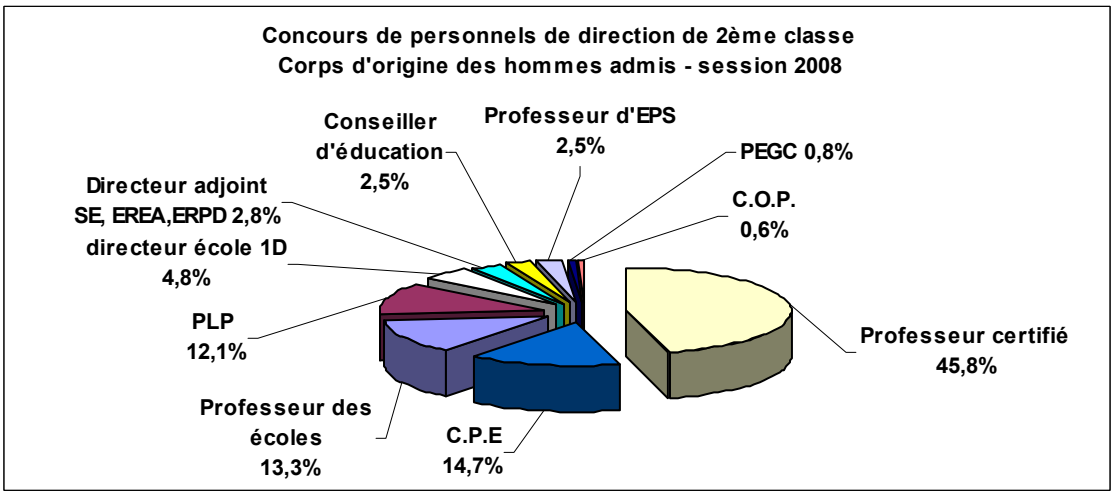

Concours de personnels de direction de 1ère classe
Corps d'origine des femmes admissibles - session 2008
Professeur agrégé 100,0%

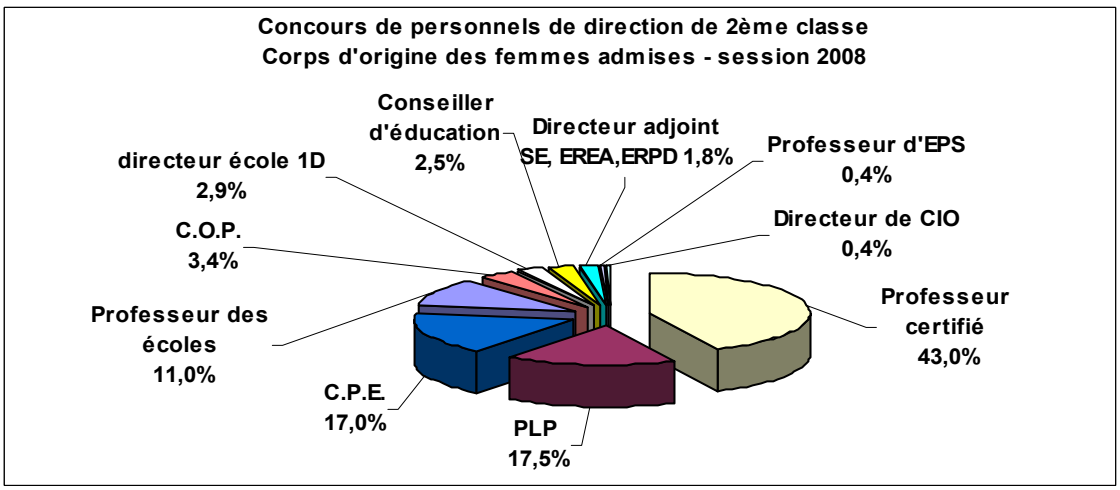

Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des hommes admissibles - session 2008
Professeur d'EPS 2,3%
Conseiller d'éducation 2,1%
PEGC 0,7%
C.O.P. 0,7%
Chargé d'enseignt 0,2%
Directeur adjoint SE, EREA,ERPD 2,5%
directeur école 1D 6,0%
Professeur des écoles 12,8%
Professeur certifié 44,6%
C.P.E. 13,3%
PLP 14,7%


Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des femmes admissibles - session 2008
Directeur adjoint SE, EREA,ERPD 1,5%
Professeur d'EPS 0,6%
C.O.P. 2,8%
PEGC 0,3%
Conseiller d'éducation 3,4%
Directeur de CIO 0,3%
directeur école 1D 4,0%
Professeur des écoles 10,7%
Professeur certifié 43,3%
C.P.E. 16,4%
PLP 16,7%

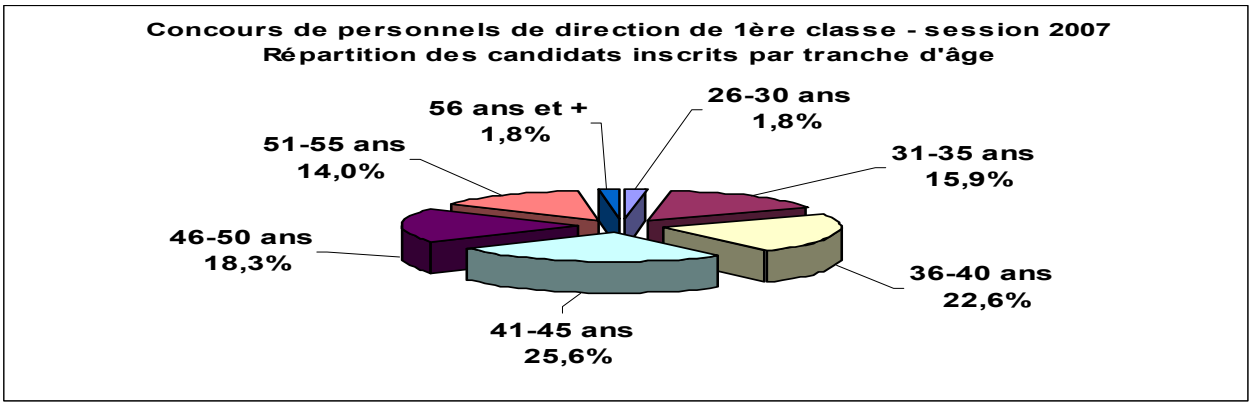

Concours de personnels de direction de 1ère classe
Corps d'origine des hommes admis - session 2008
Professeur agrégé 100,0%

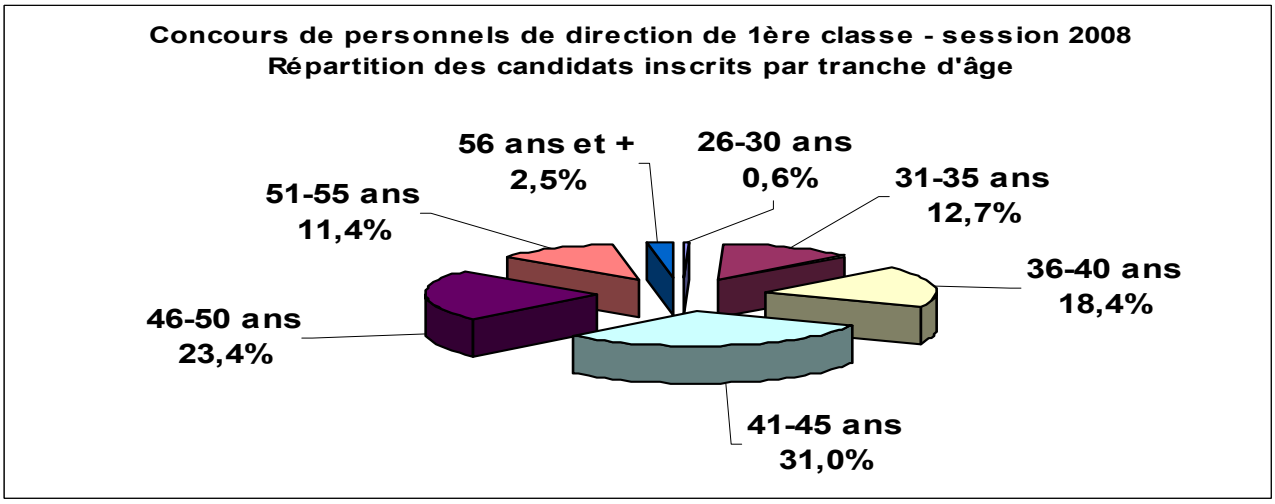

Concours de personnels de direction de 1ère classe
Corps d'origine des femmes admises - session 2008
Professeur agrégé 100,0%


Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des hommes admis - session 2008
Conseiller d'éducation 2,5%
Professeur d'EPS 2,5%
PEGC 0,8%
C.O.P. 0,6%
Directeur adjoint SE, EREA,ERPD 2,8%
directeur école 1D 4,8%
PLP 12,1%
Professeur certifié 45,8%
Professeur des écoles 13,3%
C.P.E 14,7%

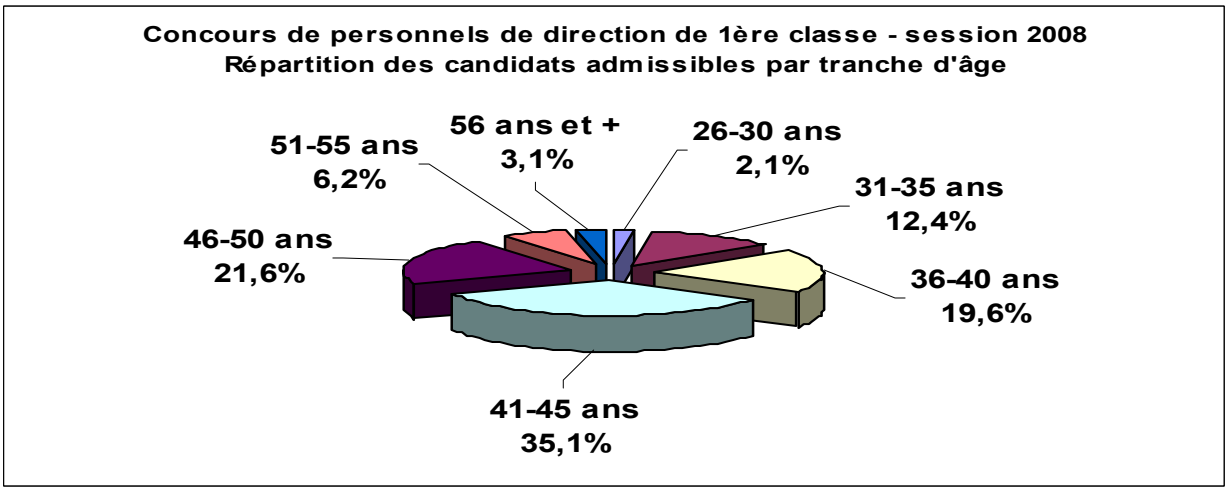

Concours de personnels de direction de 2ème classe
Corps d'origine des femmes admises - session 2008
Conseiller d'éducation 2,5%
Directeur adjoint SE, EREA,ERPD 1,8%
Professeur d'EPS 0,4%
directeur école 1D 2,9%
Directeur de CIO 0,4%
C.O.P. 3,4%
Professeur certifié 43,0%
Professeur des écoles 11,0%
C.P.E. 17,0%
PLP 17,5%

L'âge des candidats à la session 2008

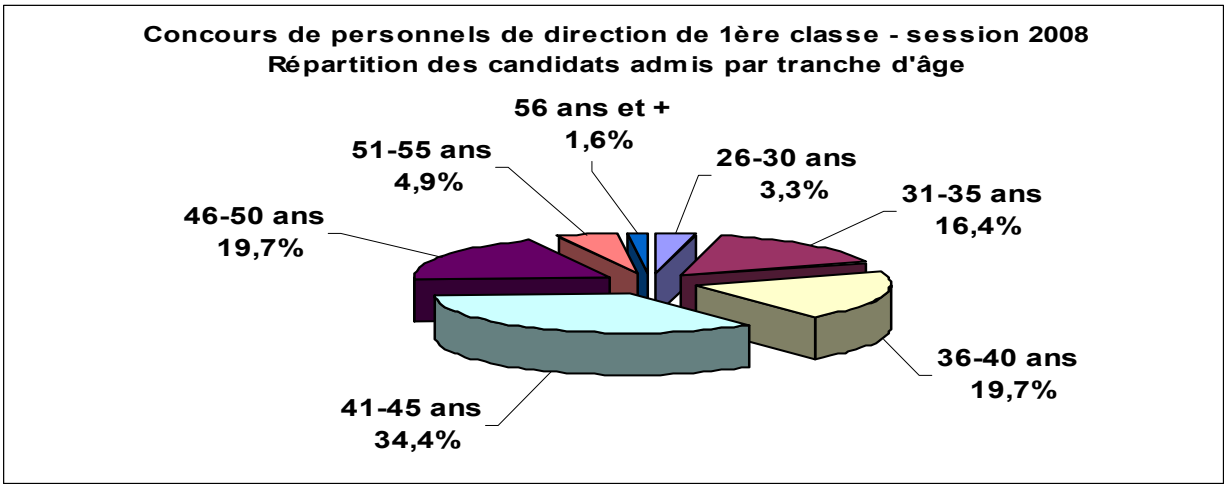




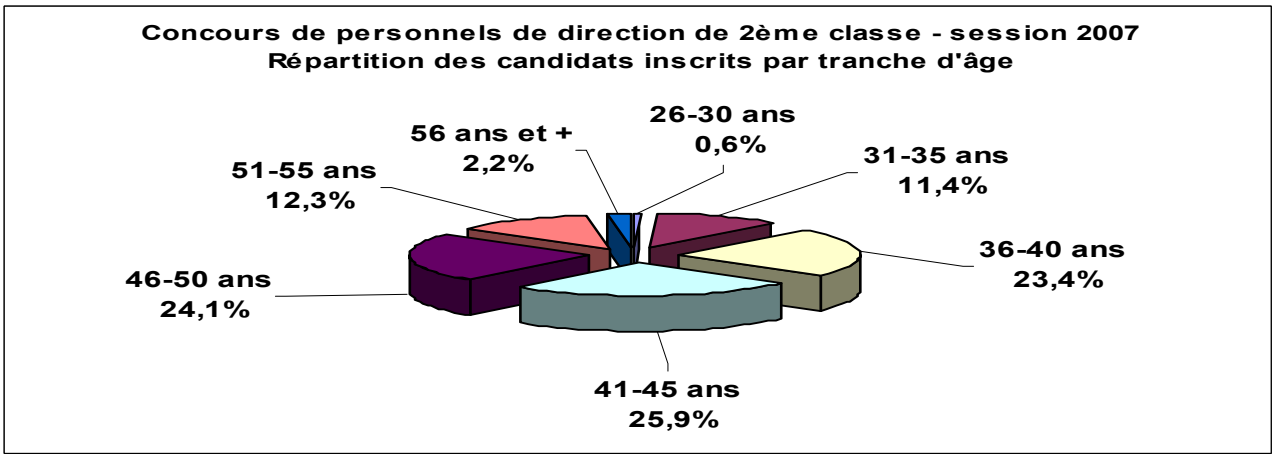
Session 2008	Moyen	43,7 ans
PER DIR 1C	Mini.	29,9 ans
Age des candidats inscrits	Maxi.	57,8 ans

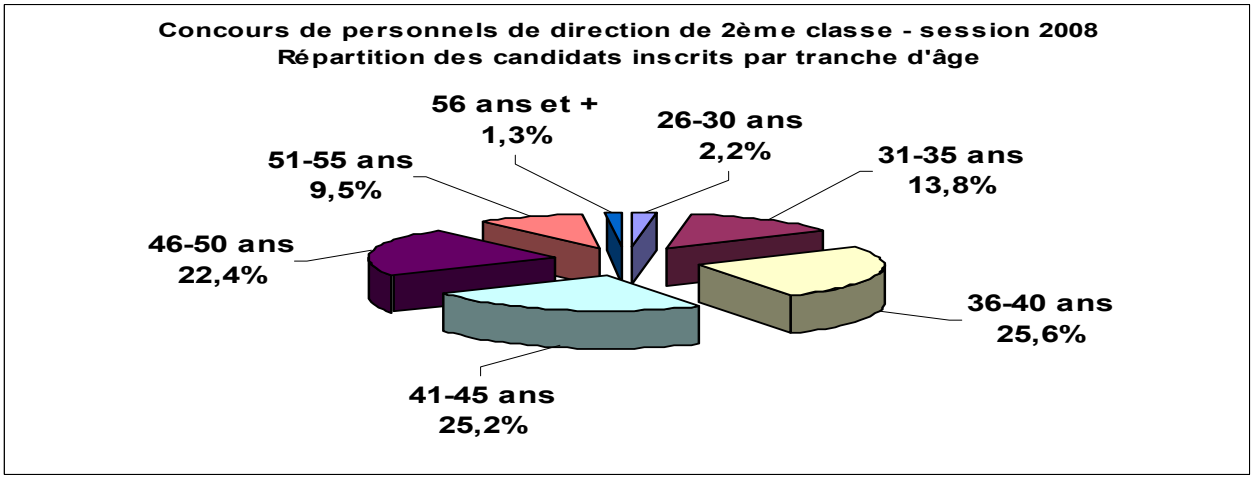


Session 2008	moyen	43 ans
PER DIR 1C	mini	29,9 ans
Age des candidats admissibles	maxi	57,8 ans



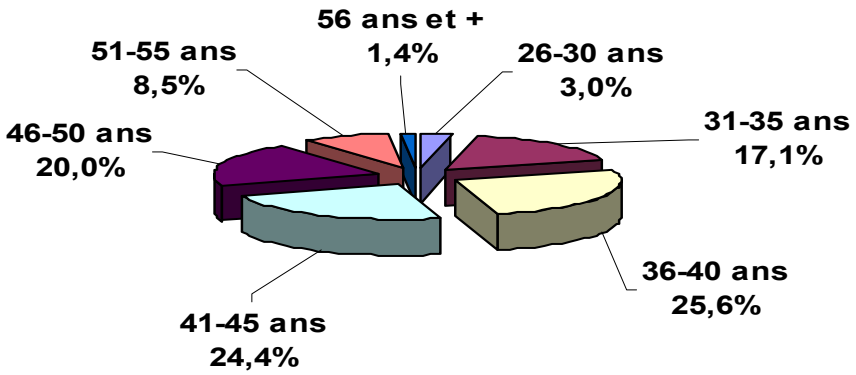
Session 2008	moyen	42 ans
PER DIR 1C	mini	29,9 ans
Age des candidats admis	maxi	56,2 ans





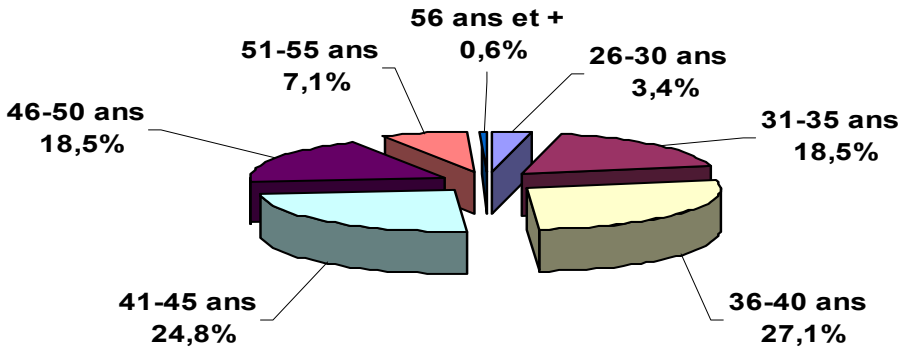
Session 2008	moyen	42,7 ans
PER DIR 2C	mini	27,5 ans
Age des candidats inscrits	maxi	60,3 ans

Concours de personnels de direction de 2ème classe - session 2008
Répartition des candidats admissibles par tranche d'âge



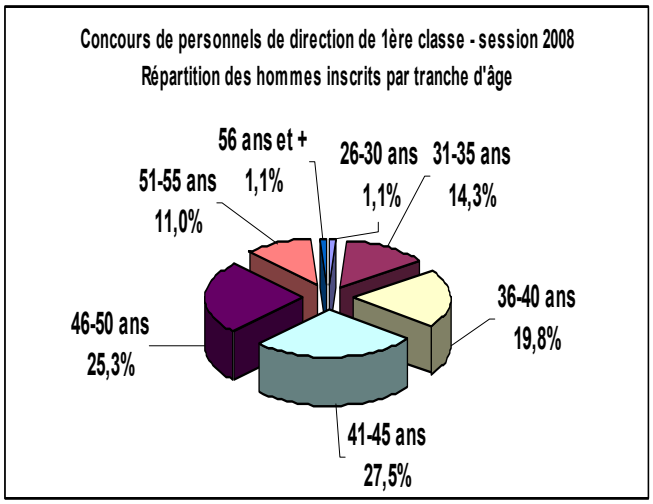
Session 2008	moyen	42,1 ans
PER DIR 2C	mini	28 ans
Age des candidats admissibles	maxi	60,2 ans

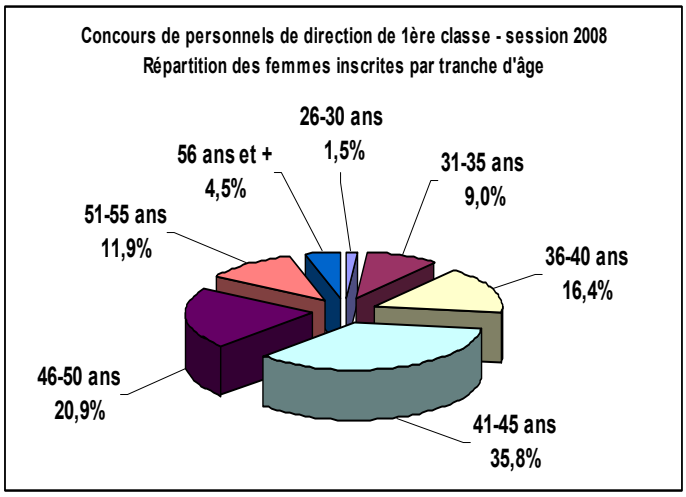
Concours de personnels de direction de 2ème classe - session 2008
Répartition des candidats admis par tranche d'âge



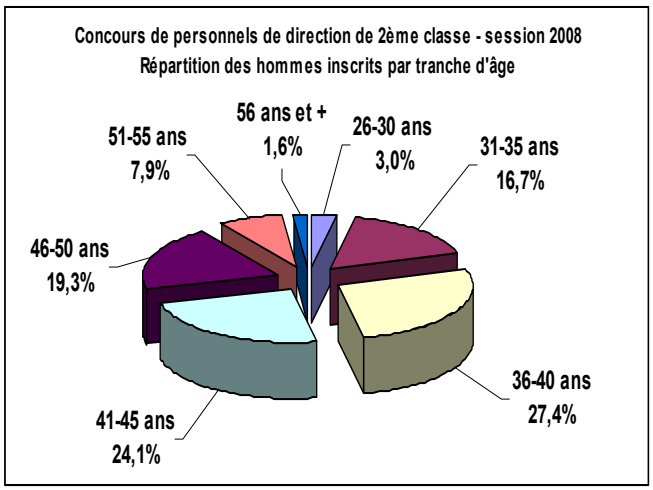
Session 2008	moyen	41,5 ans
PER DIR 2C	mini	28 ans
Age des candidats admissibles	maxi	59,8 ans

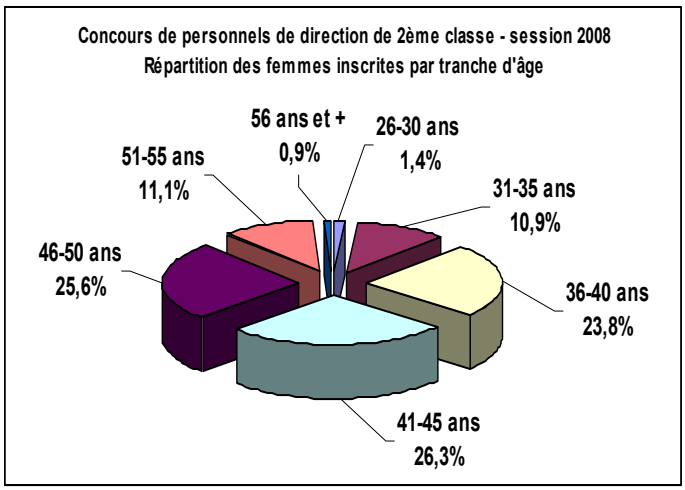
Zoom : Le profil des hommes et des femmes



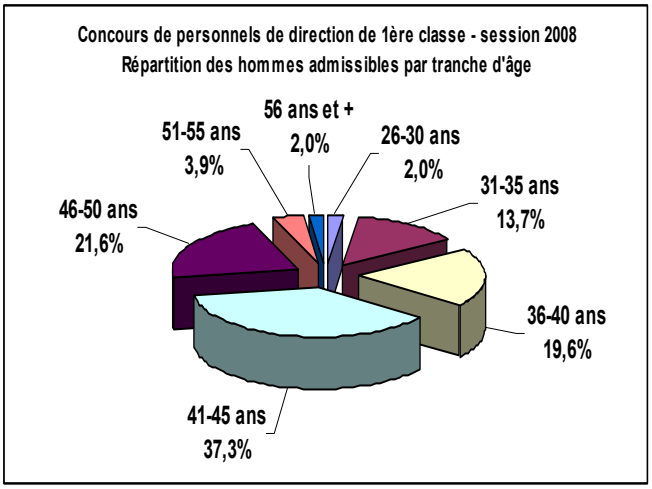


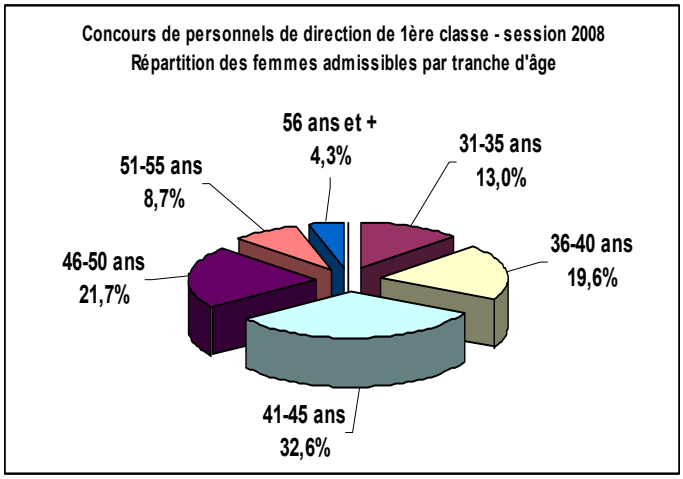
Age moyen	**43,3 ans**	**44,3 ans**
Age mini.	**29,9 ans**	**30 ans**
Age maxi.	**56,2 ans**	**57,8 ans**



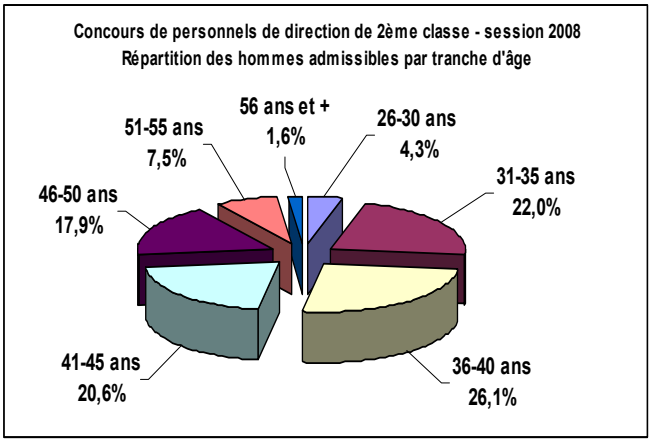


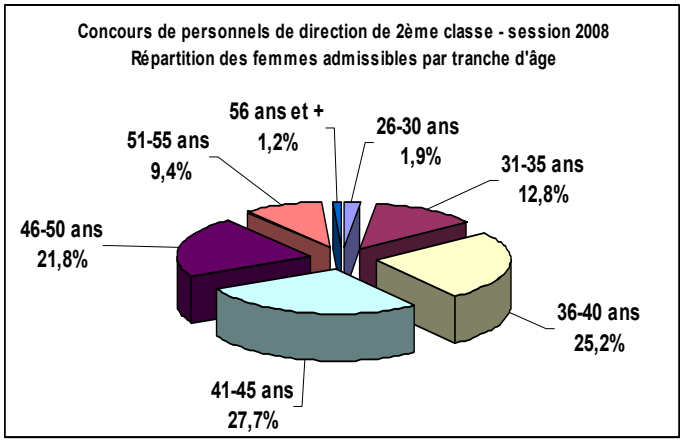
Age moyen	**41,9 ans**	**43,5 ans**
Age mini.	**28 ans**	**27,5 ans**
Age maxi.	**60,3 ans**	**60,2 ans**



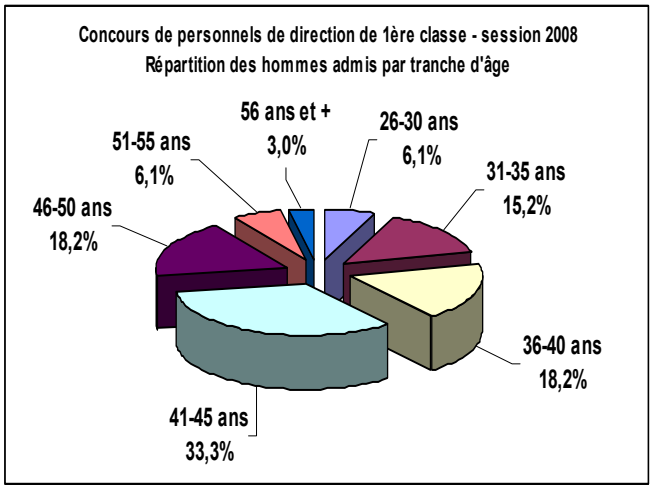


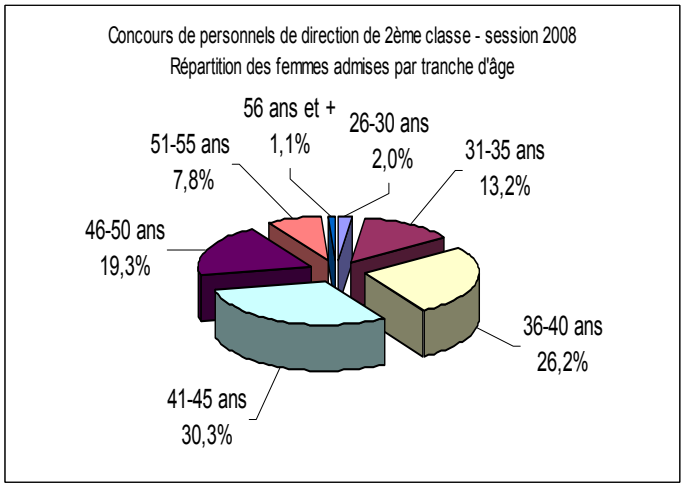
Age moyen	**42,3 ans**	**43,7 ans**
Age mini.	**29,9 ans**	**32,3 ans**
Age maxi.	**56,2 ans**	**57,8 ans**



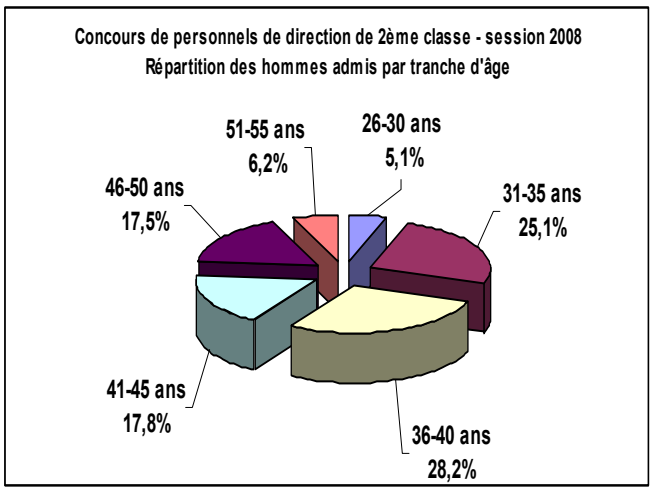


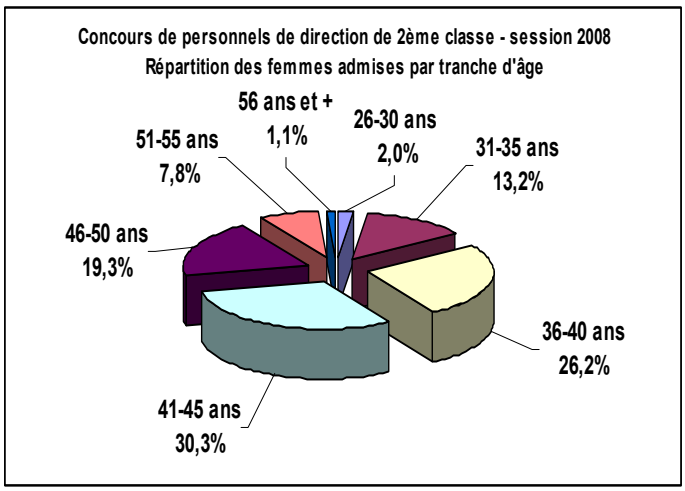
Age moyen	**41,1 ans**	**42,9 ans**
Age mini.	**28 ans**	**28 ans**
Age maxi.	**59,9 ans**	**60,2 ans**





Age moyen	**42 ans**	**41,9 ans**
Age mini.	**29,9 ans**	**32,3 ans**
Age maxi.	**56,2 ans**	**51,6 ans**



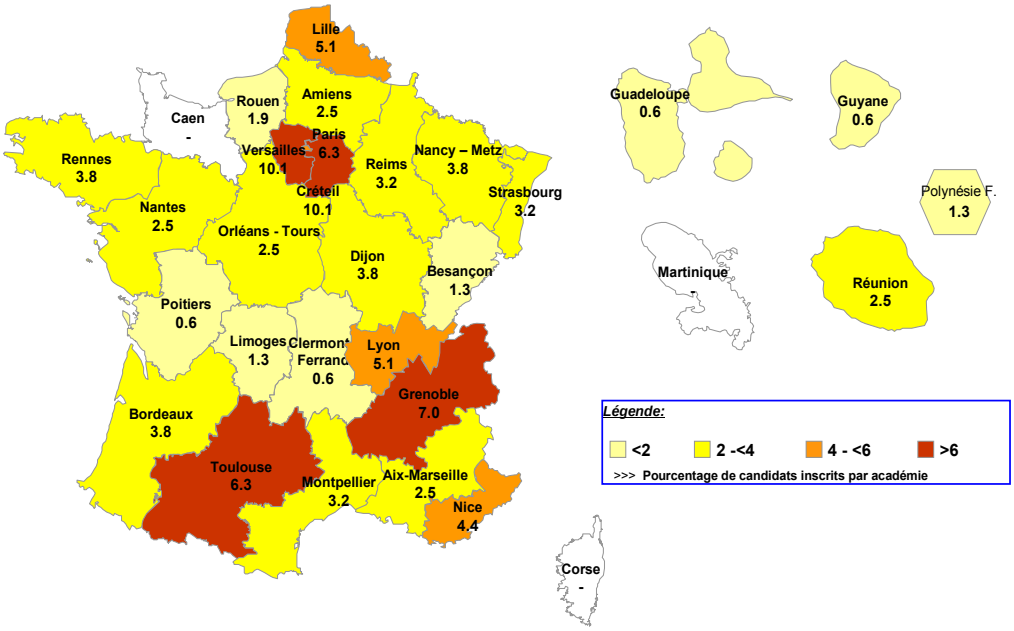


Age moyen	**40,2 ans**	**42,5 ans**
Age mini.	**28 ans**	**28 ans**
Age maxi.	**54,9 ans**	**59,8 ans**

C- *LES RESULTATS ACADEMIQUES*

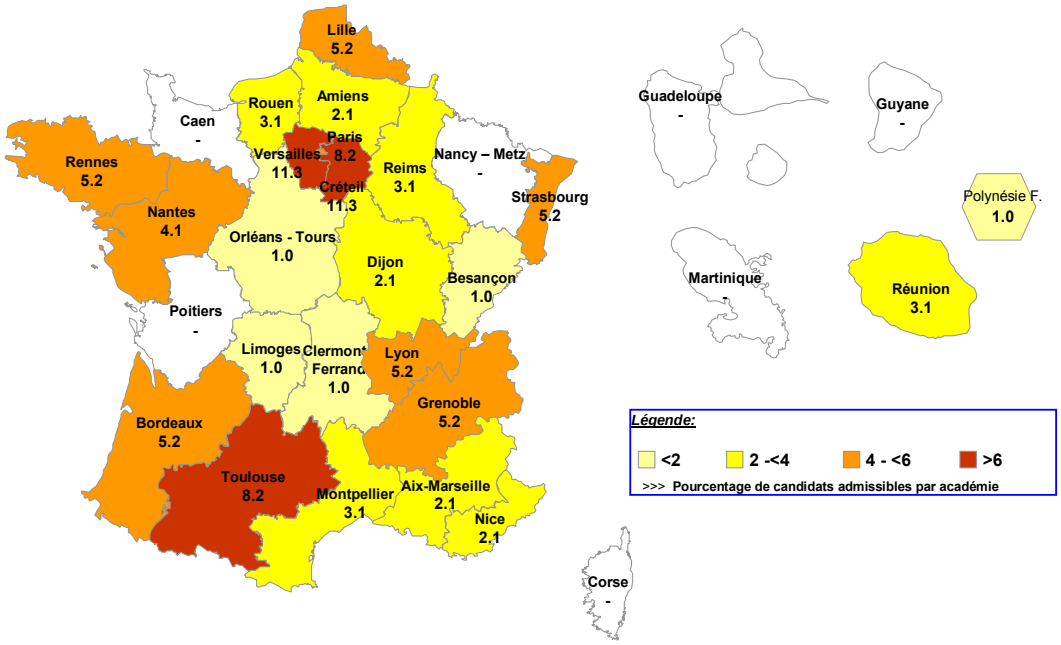
L'origine académique des candidats

CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1ère classe - Session 2008 - Candidats inscrits

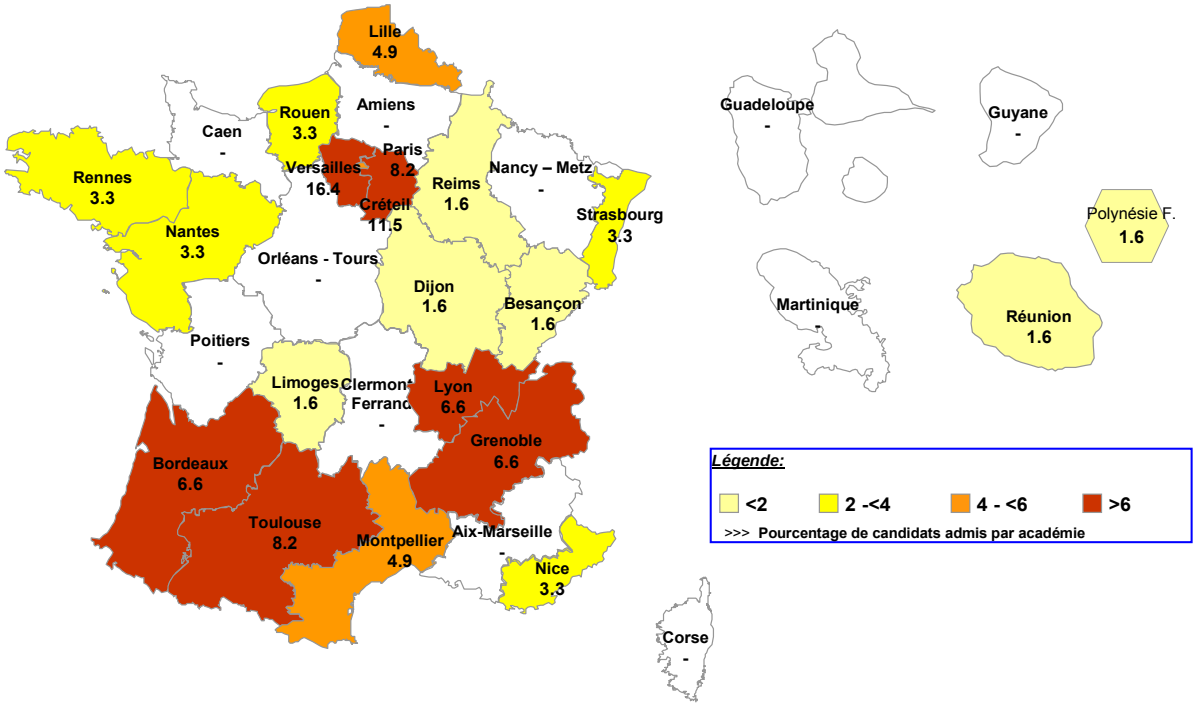


DIRECTION DE L'ENCADREMENT 1

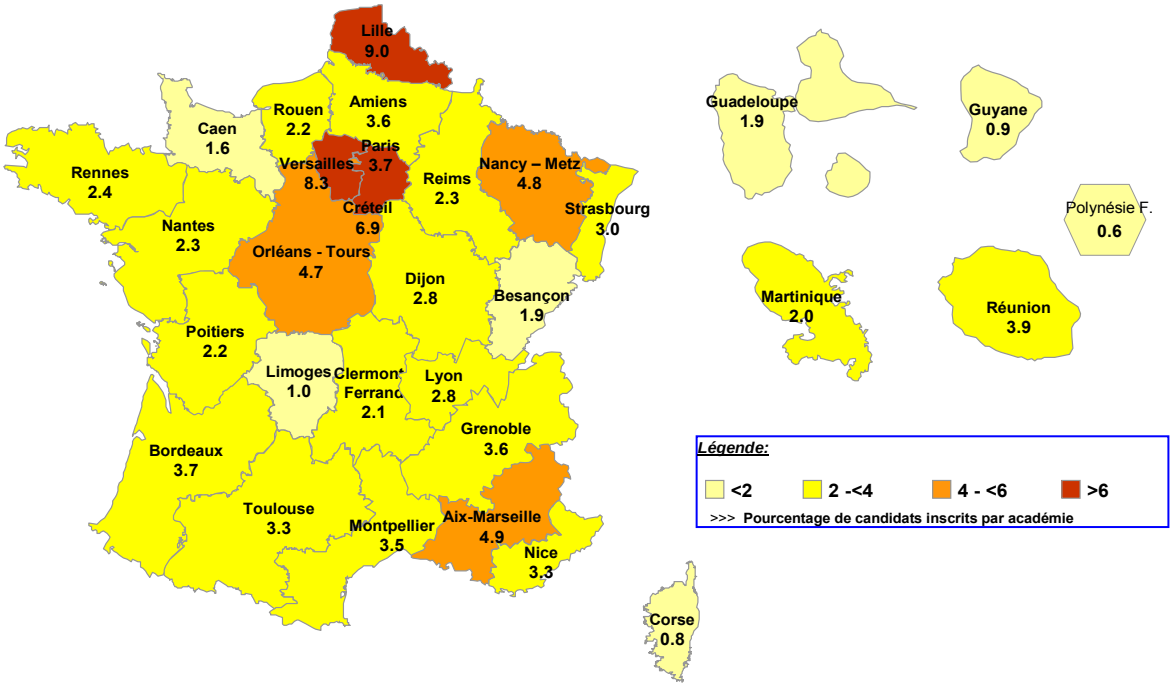
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1ère classe - Session 2008 - Candidats admissibles



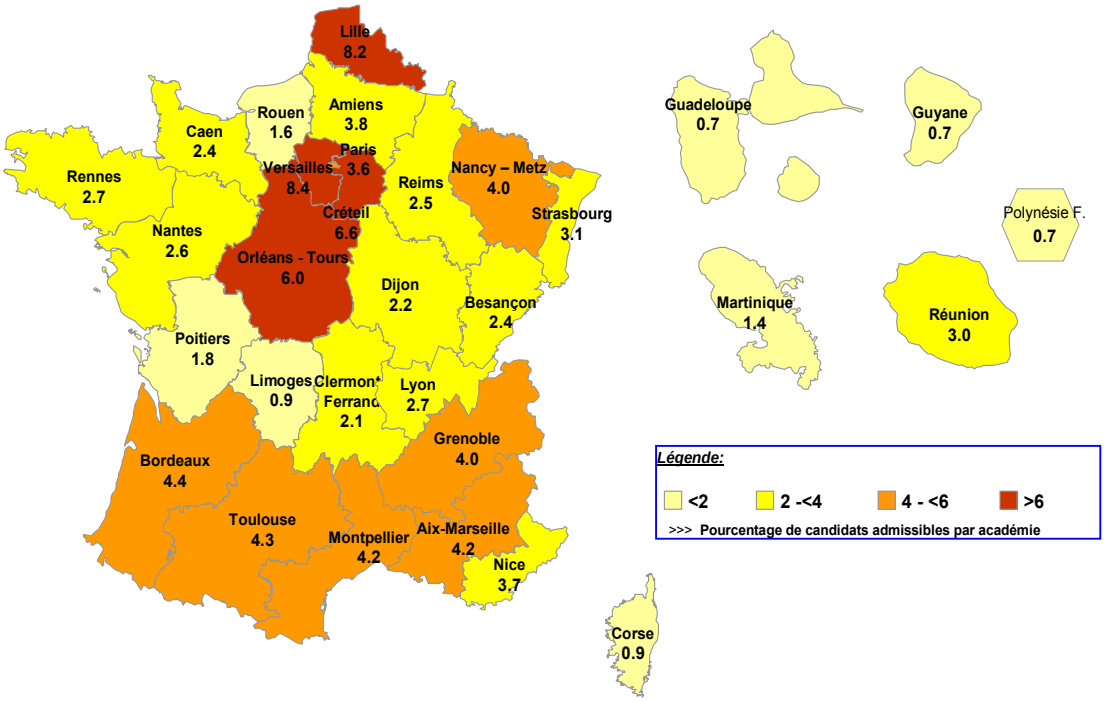
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1ère classe - Session 2008 - Candidats admis



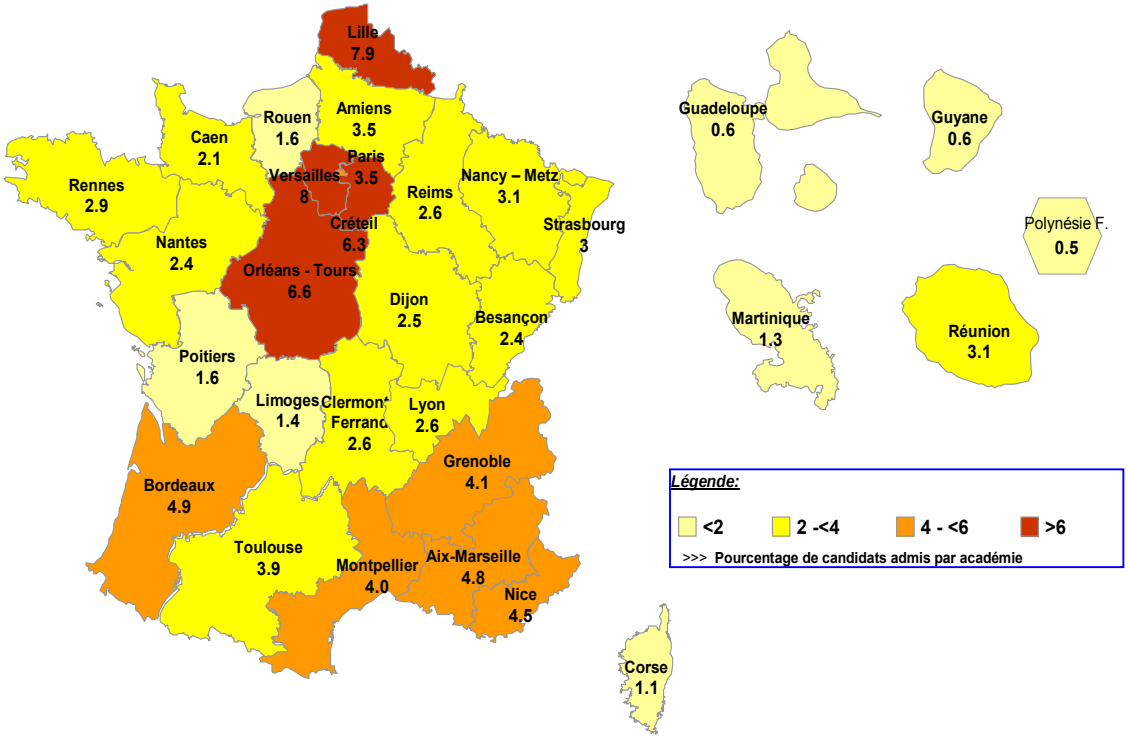
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2ème classe - Session 2008 - Candidats inscrits



CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2ème classe - Session 2008 - Candidats admissibles

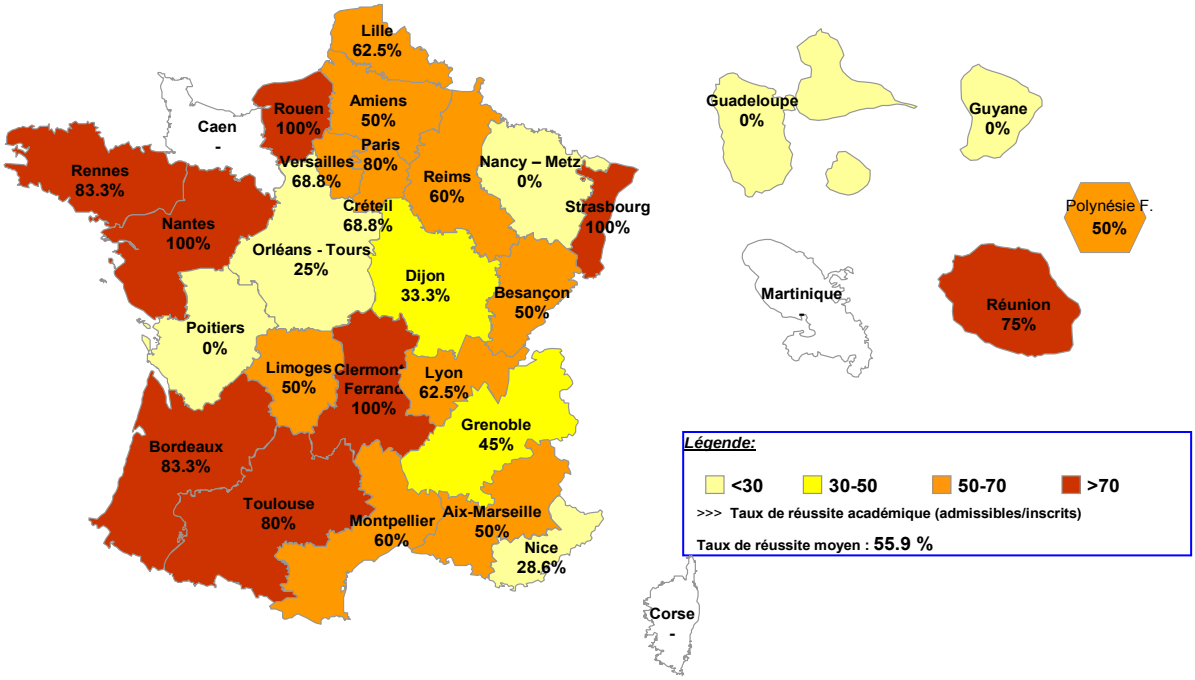


CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2ème classe - Session 2008 - Candidats admis

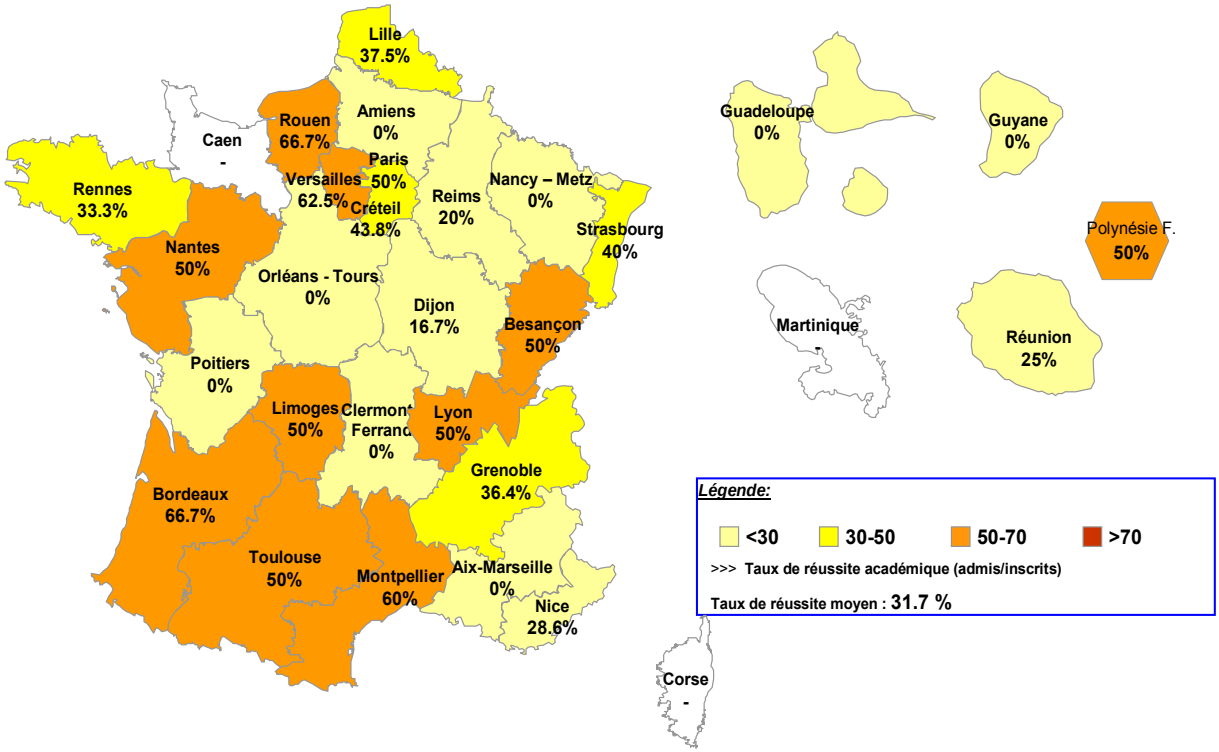


Les taux de réussite académique

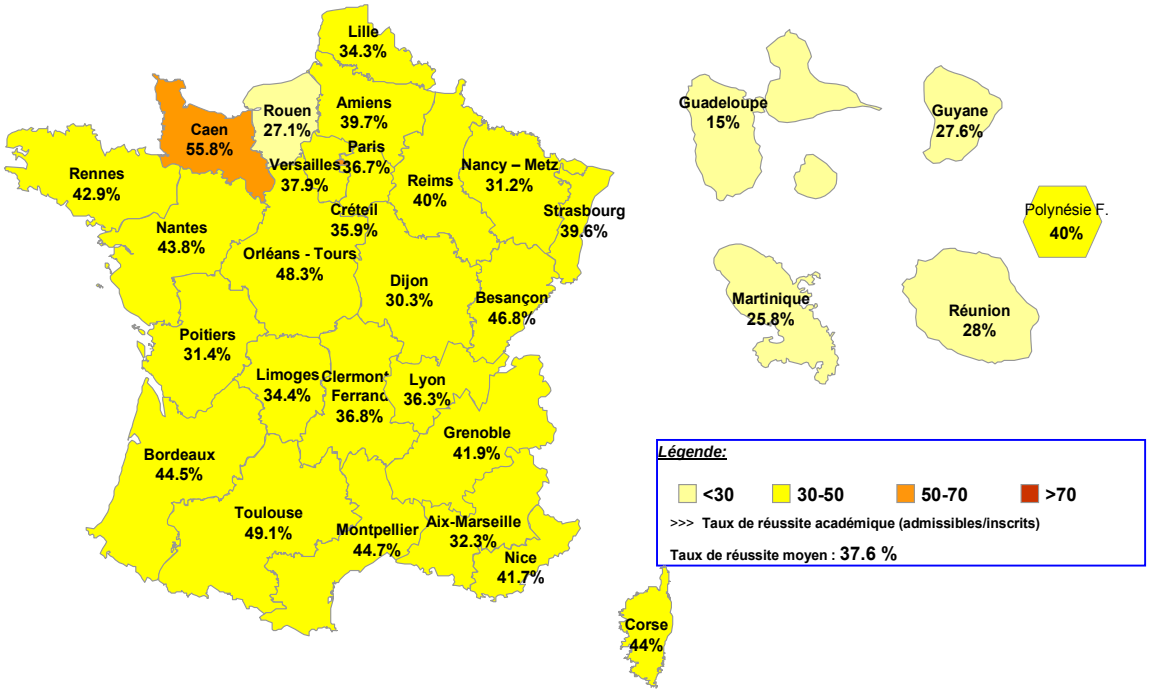
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1ère classe - Session 2008 - Taux de réussite à l'admissibilité



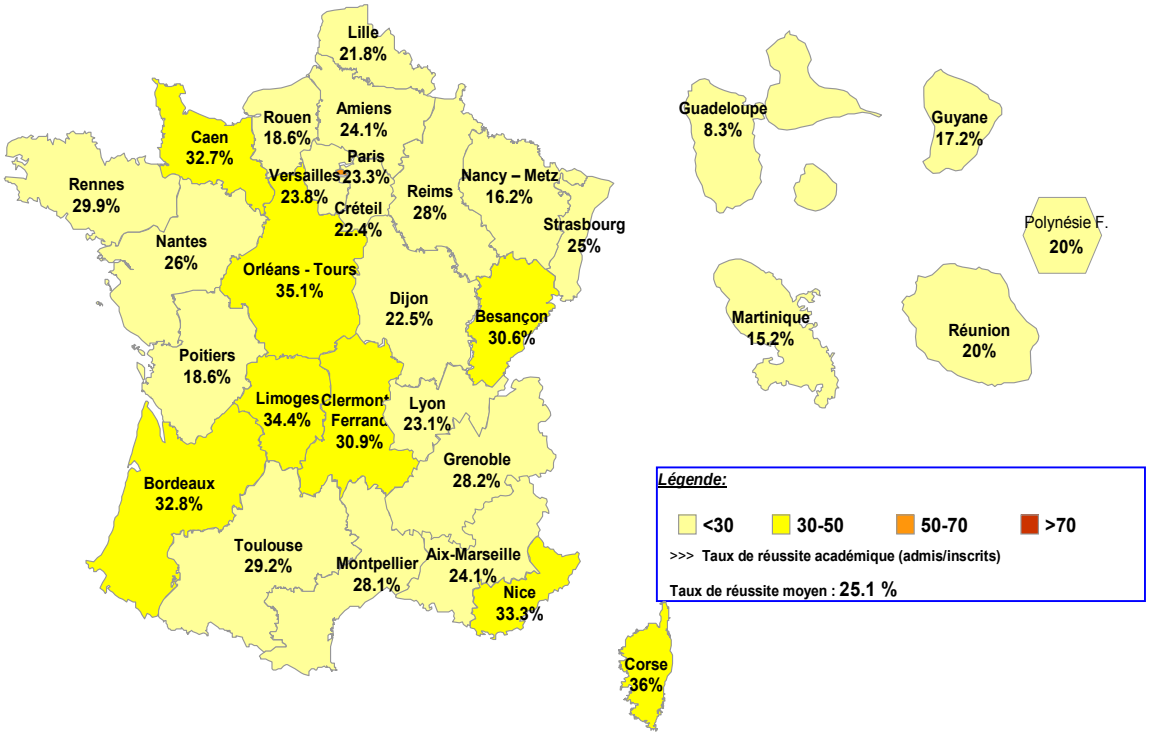
CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
1ère classe - Session 2008 - Taux de réussite à l'admission



CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2ème classe - Session 2008 - Taux de réussite à l'admissibilité



CONCOURS DE RECRUTEMENT DE PERSONNELS DE DIRECTION
2ème classe - Session 2008 - Taux de réussite à l'admission



ANNEXE N° 2

CONCOURS DE RECRUTEMENT
DES PERSONNELS DE DIRECTION (Session 2008)

Épreuve écrite

DURÉE : 4 heures

SUJET

Le collège X, dont vous êtes principal(e), est implanté dans l'un des dix quartiers désignés prioritaires dans un contrat de ville 2002-2008. L'agglomération compte prés de 300 000 habitants et fait l'objet d'un projet ambitieux visant à favoriser une plus grande mixité sociale, notamment par la disparition de grands ensembles et l'implantation d'une vaste zone pavillonnaire en accession à la propriété.
En l'état, la situation socio-économique du quartier est très défavorisée et de nombreuses familles sont en situation précaire. 57 % des élèves du collège X bénéficient d'une bourse au taux le plus élevé.
Situé en zone d'éducation prioritaire, le collège est, depuis la rentrée 2006, tête d'un réseau ambition réussite (RAR) associant trois écoles élémentaires et trois écoles maternelles. Seul dans le département, ce RAR est le plus petit des cinq que compte l'académie.
Dans le cadre de l'assouplissement de la carte scolaire, 20 demandes de dérogation à destination d'autres collèges ont été déposées à l'inspection académique pour la rentrée 2007 sur les 65 élèves scolarisés dans les CM 2 des écoles du secteur du collège (4 à 6 demandes les autres années).

Très engagés au plan pédagogique, les enseignants du collège s'inquiètent de l'avenir de celui-ci et vous demandent d'intervenir sur ce point lors du prochain conseil d'administration, notamment en exposant les éléments que vous présenterez aux parents des élèves des écoles élémentaires concernés afin de conforter leur choix pour le collège X.
Vous rédigerez une lettre adressée à l'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale (IA-DSDEN) pour l'informer des craintes des enseignants du collège et vous y joindrez le projet de l'intervention que vous prévoyez de faire devant le conseil d'administration contenant en particulier les arguments que vous présenterez dans les écoles dont les élèves ont vocation à entrer en 6ème au collège.

Le dossier est composé de 6 annexes paginées de 2 à 14 :

- Annexe 1 : Extraits du tableau de bord du collège (p. 2 à p.3)
- Annexe 2 : Extraits du procès verbal du conseil d'administration du 8 février 2007 (p.4)
- Annexe 3 : Diagnostic du réseau « ambition réussite X » (p. 5 à p. 6)
- Annexe 4 : Principaux éléments constitutifs du projet « ambition réussite » 2006-2011 (p.7 à p.9)
- Annexe 5 : Extraits du contrat de réussite signé le 30 novembre 2006 (p. 10 à p. 11)
- Annexe 6 : Extraits de la note de suivi des réseaux « ambition réussite » de l'académie Y produite par l'IGEN et l'IGAENR – février 2007 (p. 12 à p. 14)

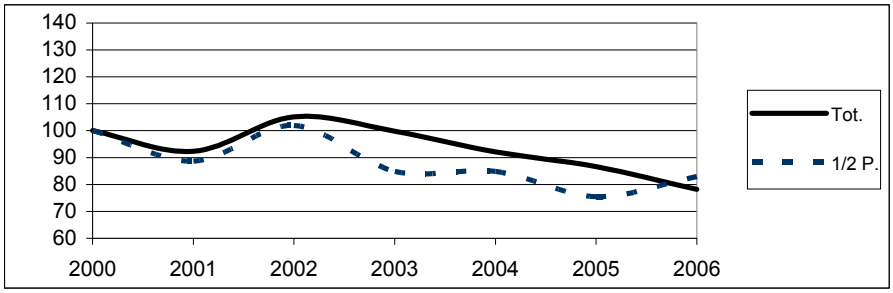
ANNEXE 1 : Extraits du tableau de bord du collège

Evolution des effectifs de 2000 à 2006

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Total	354	327	372	353	326	307	277
½ Pens.	53	47	54	45	45	40	44
Boursiers		271	300	281	263	250	233
Garçons				193	178	164	142
Filles				160	148	143	135

SEGPA	77
U.P.I.	
Cl. Non francophones	
Classe Relais	
Ateliers Relais	

En pourcentages, évolutions comparées des ½ pensionnaires et du total des élèves



Collège X	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Effectif 6e	76	58	82	67	55	57	46
Effectif 5e	63	74	66	69	57	52	57
Effectif 4e	59	59	75	57	60	48	45
Dont dispositif A.S.		11	14	10	9	10	9
Effectif 4e AS	14		0	0	0	0	0
Effectif 3e	31	47	43	62	50	66	52
Dont module D.V.P			0	0	0	0	0
Effectif 3e Insertion	15	14	12	0	0	0	0
Eff.SEGPA	96	75	94	98	104	84	77
Dont 3ème SEGPA	29	23	28	28	27	25	20
Eff.autres (C.L.A.. – Classes Relais)			0	0	0	0	0
TOTAL	354	327	372	353	326	307	277
Eff.3é/eff. 6e n-3	50,8	56,0	65,2	81,6	86,2	80,5	77,6

Indicateurs d'entrée

Collège X	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
% entrants 6e retard 1 an et +	42,6	43,5	35,7	37,3	45,8	44,7	nc
% élèves étrangers (entrants 6°)	7,4	2,2	8,6	nc	nc	nc	nc
% CSP défavorisés (entrants 6°)	92,6	91,3	91,4	89,8	83,3	83,0	87,0
Evaluation 6° français : écart taux départemental	-11,5	-8,2	-13,3	-11,7	-17,1	-21,2	-9,0
Evaluation 6° maths : écart taux départemental	-13,2	-12,6	-13,9	-14,4	-18,5	-13,5	-8,3
Nbre d'élèves à moins de 50 % F + M	15	6	18	17	21	22	9
% d'élèves à moins de 50 %	19,7	10,2	22,0	25,8	38,2	40,7	19,6

Fonctionnement de l'orientation

Collège X	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Intention des familles (janvier)							
3e/ 2nde de GT	77,4	72,3	68,3	49,2	75,0	61,2	50,0
3e/ 2nde Pro	9,7	21,3	26,8	45,9	8,3	25,4	42,3
Décision d'orientation (juin)							
3è/2nde GT	66,7	59,6	56,4	44,4	39,1	44,1	52,0
3e/2nde Pro	23,3	38,3	43,6	39,7	39,1	33,9	36,5
Redoublements 6°	19,0	11,5	9,6	14,1	3,2	17,5	2,1
Redoublements 4°	8,8	4,4	8,1	2,1	2,0	4,9	2,2
Redoublements 3°	0,0	2,1	0,0	4,8	15,2	16,7	3,9

Devenir des élèves de 3ème entrés en 2nde (devenir année n des 3ème orientés en 2nde GT année n - 1)							
Année scolaire	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
sont en 1e l'année suivante	93,3	69,5	58,4	62,1	65,2	45,8	nc
Redoublent la seconde	6,7	30,4	33,3	27,6	30,4	50,0	nc
ont été réorientés	0,0	0,0	8,3	3,4	0,0	0,0	nc

Taux d'accès de 6° en 2nd cycle (Ecart taux réél- taux attendu)							
Rentrée	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
2nde GT	-5,2	5,7	0,1	2,0	8,0	8,9	nc
2nde pro	7,7	-6,7	-8,1	-3,0	-0,8	-1,3	nc
CAP	4,7	1,9	4,0	2,7	4,5	1,3	nc
2nd cycle	7,2	0,9	-4,0	1,7	11,7	2,5	nc

Session	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Taux réussite au brevet	53,8	61,4	84,6	46,7	57,8	55,9	62,0*
Ecart à la moyenne départementale Examen	-19,0	-17,2	-10,6	-19,9	-17,7	-21,4	nc
Ecart à la moyenne départementale Contrôle Continu	-31,8	-5,8	-1,0	-8,2	-15,6	-16,0	nc

* dont 2 mentions Très Bien

Autres données

Licenciés UNSS	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
Effectif	15	23	19	15	29
%	5,47	9,06	5,74	4,87	10,32

Dotation de fonctionnement	2006	2006-2007
Dotation CG	99 350	99 064
Chapitre A1	14 956	14 052

ANNEXE 2 : Extraits du procès verbal du conseil d'administration du 8 février 2007

La DHG pour la rentrée 2007-2008 est de 273 heures soit un H/E de 1,47.

Explication de la DGH discipline par discipline

M. le principal prend l'exemple du français en 6ème :

Soit 10 heures de français pour deux classes donc 5 heures réglementaires par classe.
Il explique ensuite les choix pédagogiques dans le cadre du Réseau Ambition Réussite: 5 heures sont rajoutées en français réparties sur 3 professeurs afin de répondre aux besoins de maîtrise de la langue et dans le respect du socle commun.

Exemple avec le choix de mettre en parallèle les heures de français:
- organisation en fonction des compétences : trois groupes constitués donc trois professeurs
ou
- deux classes en français donc deux professeurs dont l'un pourrait être accompagné du troisième professeur en fonction des projets ou des besoins

Le choix est le même en mathématiques et en anglais pour les sixièmes.
Ce choix se retrouve pour les élèves de quatrième en français et en mathématiques.

Autre exemple au niveau 3ème : un bloc de 7 heures se répartit comme suit :
- trois heures en DP3;
- deux heures en anglais pour un projet avec les grandes écoles (ESSTIN, ICN) dans le cadre du pôle d'excellence;
- deux heures répondant aux besoins de suivi des élèves en stage, en lycée professionnel...

Enfin six heures sont données dans le cadre de l'association sportive.

Il reste 3,1 heures non affectées à une discipline, que les enseignants pourront utiliser en soutien sur le niveau 5ème si le besoin s'en ressentait, par exemple.

M. le Principal explique qu'à cette DGH s'ajoutent des moyens supplémentaires dans le cadre du Réseau Ambition Réussite soit :
- 4 professeurs référents au service du réseau
- 3 assistants pédagogiques

(…….)
Mme E. enseignante, interpelle Monsieur le Principal sur la nécessité de pouvoir mettre en place du soutien en 5ème mais aussi en 3ème et demande si le volant d'heures non affectées suffira à faire face aux besoins de nos élèves.
M. le Principal lui rappelle que les professeurs peuvent solliciter l'aide des professeurs référents et des assistantes pédagogiques.
(……..)
Mme E. intervient pour souligner l'inquiétude des enseignants quant à la baisse des effectifs et donc à l'existence d'une équipe d'enseignants de plus en plus restreinte, ce qui pourrait nuire à la bonne conduite des projets du Réseau Ambition Réussite.

Mme H., représentante de la commune, intervient pour expliquer la restructuration du quartier et ses incidences sur les effectifs du collège. Elle pense que l'établissement risque de traverser 3 années difficiles.

M.D et Mme E. soulignent l'importance de bénéficier d'heures de concertation pour les professeurs tant pour ce qui concerne la bonne marche des groupes de compétences que des divers projets.
M. le Principal répond qu'il essaiera de placer une heure banalisée dans l'emploi du temps des professeurs.
Il précise également qu'une heure de vie de classe sera prévue pour chaque niveau.

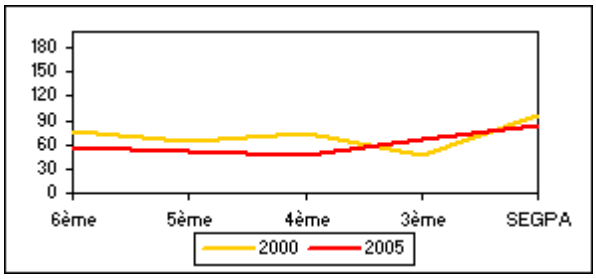
ANNEXE 3 : Diagnostic du réseau « ambition réussite X »

Année scolaire 2005-2006

COLLEGE X

DONNEES SOCIOLOGIQUES

Effectifs	2000	2005	var
6ème	76	57	-19
5ème	63	52	-11
4ème	73	48	-25
3ème	46	66	20
SEGPA	96	84	-12
dont 6ème SEGPA	21	16	-5
	354	307	-47

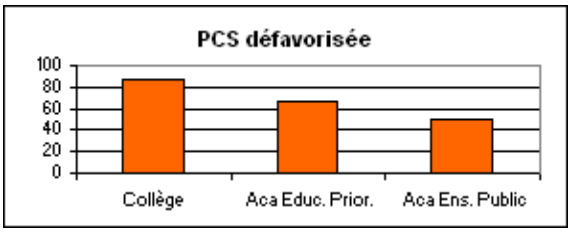


source : scolarité

Environnement social à l'entrée au collège

% PCS de 6ème y compris SEGPA

	Défavorisée	Favorisée
Collège	87,7	8,2
Aca Educ. Prior.	67,2	16,1
Aca Ens. Public	49,2	27,2



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les taux de retard de 2 ans et plus

	en 6ème	en 3ème G
Collège	7	24,2
Aca Educ. Prioritaire	2,7	4,6
Aca Ens. Public	1,5	3,3

Taux de redoublement

	en 6ème	en 3ème G
Collège	17,5	16,7
Aca Educ. Prioritaire	8,7	5,4
Aca Ens. Public	6,2	4,1

Résultats de l'évaluation 6ème

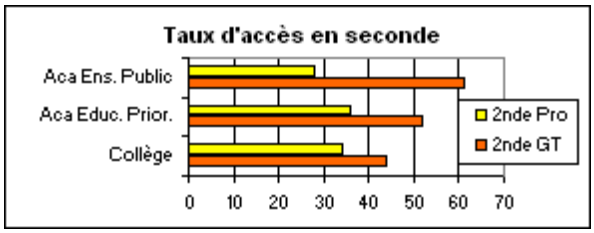
	Français	Maths
Collège	41,6	56,6
Aca Educ. Prioritaire	50,3	60,0
Aca Ens. Public	55,4	65,3

Réussite au brevet des collèges - session 2005

collège :	57,8
Aca Educ. Prioritaire	69,0
Aca Ens. Public	78,7

Taux d'accès de 3ème en Seconde

	2nde GT	2nde Pro
Collège	44,0	34,0
Aca Educ. Prior.	52,0	36,0
Aca Ens. Public	61,0	28,0



SUIVI DES ELEVES

Devenir des élèves de 3ème

en fin de seconde GT	Redoublants
Collège	50,0
Aca Educ. Prioritaire	18,8
Aca Ens. Public	15,1

élèves concernés: 24

en fin de seconde professionnelle	Term BEP ou 2ème an. CAP	Réorient.	Autres
Collège	77,3	4,5	18,2
Aca Educ. Prioritaire	85,4	5,8	8,7
Aca Ens. Public	84,2	5,6	10,1

élèves concernés: 22

Sources: Scolarité (effectifs) - IA (résultat du brevet au collège) - ICOTEP

Les personnels du RAR

Le personnel enseignant :

	Effectifs	% en poste depuis plus de 3 ans.	% en poste depuis plus de 5 ans.	% non titulaires
Primaire	39 équivalents temps plein (47 enseignants)	15,38 %	46,15 %	
Secondaire	35	22,85 %	31 %	2 %

Le personnel non enseignant :

	Ecoles	Collège
CPE		1
Assistants d'éducation	3 (dans le cadre de la lutte contre l'illettrisme)	2 (pour la surveillance et l'aide aux devoirs)
Surveillants		2
Assistants pédagogiques	7	3
Personnel médico social	Médecin de PMI et médecin scolaire.	1 médecin scolaire 1 assistante sociale à 60% 1 infirmière à 70%
ATOSS		9
CAE	7 (assistance de direction et à l'intégration des enfants handicapés)	3 (assistance au secrétariat, assistance à l'entretien, assistance au CDI)
RASED	2 psychologues, 2 rééducatrices, 2 enseignants d'adaptation.	
COP		1 (320 heures pour l'année)
ATSEM	16	
AVS-CO	1	
AVS I	En fonction des besoins	

Sigles :

- CAE : contrat d'accompagnement à l'emploi
- ATSEM : agent territorial spécialisé des écoles maternelles
- AVS-CO : assistant d'éducation auxiliaire de vie scolaire (accueil collectif)
- AVS I : auxiliaire de vie scolaire pour l'intégration des élèves handicapés (accueil individuel)

ANNEXE 4 : Principaux éléments constitutifs du projet "ambition réussite" 2006 – 2011

LES POINTS FORTS DU RESEAU AMBITION REUSSITE X

Des équipes pédagogiques volontaires et fortement impliquées.

- Les équipes éducatives tant du collège que des écoles s'avèrent stables sur le réseau. La très faible proportion de personnel demandant une mutation souligne combien les acteurs sont volontaires et partie prenante de la réussite des élèves du quartier.

- L'implication des enseignants dans leur temps d'enseignement et dans la réalisation des projets pour plus de réussite des élèves est un levier primordial sur lequel devra s'appuyer le RAR pour mener à bien son projet vers la recherche du succès des actions au bénéfice des apprentissages et de l'amélioration des résultats des élèves.

- L'accompagnement des équipes pédagogiques par les différents corps d'inspection concernant la réflexion menée quant aux actions innovantes et/ou expérimentales est un atout prépondérant. Les enseignants sont en effet demandeurs de conseils et de soutien pédagogique pour répondre plus efficacement aux besoins des élèves. Cette démarche doit aussi s'inscrire dans un objectif de valorisation des équipes et de reconnaissance de leur implication.

- Des séquences de formation spécifiques au Réseau Ambition Réussite sont prévues et doivent répondre au plus juste aux nécessités de terrain.

- Des échanges entre les partenaires des cinq Réseaux Ambition Réussite de l'Académie s'effectuent régulièrement afin de mutualiser les réflexions et les pratiques.

Une culture du partenariat qui existe depuis de nombreuses années avec les collectivités territoriales et les associations du quartier.

- La place des parents et de l'élève sont des préoccupations communes et constantes qui sont au coeur de nos actions. Les multiples démarches auprès des parents pour les associer à la scolarité de leurs enfants seront poursuivies et renforcées.

- Le fort maillage avec les associations et les structures permet une articulation précise et cohérente avec les différents dispositifs existants ou mis en place. Il sera réaffirmé dans ce nouveau projet. Une vigilance toute particulière sera accordée à ce subtil tuilage entre les différents partenaires afin de construire pour les élèves des parcours cohérents, non redondants.

- De nouveaux partenariats seront appelés à se développer dans le cadre de la relance de l'Education Prioritaire. Ainsi les pôles d'excellence verront-ils leur existence prendre de l'envergure, de même que les nouvelles actions issues de projets interministériels ("100000 étudiants pour 100000 élèves de l'Education Prioritaire» par exemple).

De nouvelles ressources humaines: des assistants pédagogiques et des professeurs expérimentés.

Dix postes d'assistants pédagogiques:

Embauchés sur une base hebdomadaire de dix-sept heures quinze, ils assurent des fonctions d'appui aux personnels enseignants pour le soutien et l'accompagnement pédagogiques.
Ils sont répartis comme suit sur le Réseau Ambition Réussite X

	Nb d'assistants pédagogiques (AP)	Missions
Collège	3	Appui méthodologique et pédagogique dans la mise en oeuvre des P.P.R.E. Appui méthodologique et pédagogique dans la mise en oeuvre du dispositif F.L.E. Appui méthodologique et pédagogique dans la mise en oeuvre du dispositif S.A.S. Aide à la réalisation de projets.
Ecoles	7	Appui méthodologique et pédagogique dans la mise en oeuvre des études accompagnées Aide à la réalisation de projets Aide à la régulation des difficultés d'ordre éducatif

Quatre postes de professeurs expérimentés :

Ces professeurs sont recrutés sur des missions ciblées et cadrées ; chaque professeur expérimenté est rattaché, pour des besoins fonctionnels, dans un établissement particulier (un poste au collège et un poste pour chacun des trois groupes scolaires).

Cette organisation veut ainsi faire apparaître deux caractéristiques fortes :

1. le fonctionnement d'une équipe de réseau agissant dans un esprit conjoint entre le premier et le second degré.
2. une cohérence d'équipe au sein de chaque établissement (collège ou groupe scolaire) en privilégiant un interlocuteur unique pour les actions propres à l'établissement (suivi des P.P.R.E. par exemple).

Les fiches de poste s'établissent ainsi :

Enseignants expérimentés	Missions
1 Poste Collège	Prendre en charge et suivre des élèves notamment dans les dispositifs P.P.R.E. collège, F.L.E., intégration collège/S.E.G.P.A. Gérer administrativement et pédagogiquement ces dispositifs. Accompagner les enseignants. Mutualiser les réflexions et les outils et favoriser leurs échanges. Participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre du livret de compétences et de suivi du parcours de l'élève. Coordonner les actions. Assurer les liaisons d'équipes (de niveaux, de cycles, inter-cycles, etc...)
3 postes Ecoles	Prendre en charge et suivre des élèves notamment dans les dispositifs P.P.R.E. école Z, coordination de la liaison C.M.2/6ème. Gérer administrativement et pédagogiquement ces dispositifs. Accompagner les enseignants. Mutualiser les réflexions et les outils et favoriser leurs échanges. Participer à l'élaboration et à la mise en oeuvre du livret de compétences et de suivi du parcours de l'élève. Coordonner les actions. Assurer les liaisons d'équipes (de niveaux, de cycles, inter-cycles, etc ...)

LE CHOIX DES AXES DU PROJET

Au regard d'un diagnostic partagé, le comité pédagogique du Réseau Ambition Réussite X entend développer son action autour de grands domaines en résonance avec la nouvelle politique nationale de l'Education Prioritaire. L'accent est porté sur trois grands champs:

- Un champ concernant principalement la maîtrise de la langue et des mathématiques. La langue française est l'outil premier de l'égalité des chances, de la liberté du citoyen et de la civilité.
- Un champ d'ouverture et d'enrichissement culturel. La culture ouvre l'esprit à la diversité des situations humaines et invite à la réflexion sur ses propres opinions, développe un esprit critique.
- Un champ de réflexion sur la citoyenneté et l'autonomie, en partenariat avec les familles, pilier de la construction progressive du projet personnel de chaque élève.

A partir de ces trois grands champs, quatre axes, en relation avec le socle commun, sont établis :

Axe 1 : Permettre à l'élève
> d'accéder à la maîtrise de la langue française à l'oral comme à l'écrit
> de pratiquer une langue vivante

Axe 2: Donner à l'élève la culture scientifique nécessaire
> à une représentation cohérente du monde
> à une compréhension de son environnement quotidien

Axe 3 - Développer et élargir les référents culturels

Axe 4: Aider l'élève à
> construire une attitude citoyenne, responsable
> développer son autonomie et sa capacité à prendre des initiatives.

Parallèlement à ces axes, un nouvel élan est donné aux liaisons entre le 1er et 2nd degré (dans les écoles, dans les groupes scolaires, entre les écoles, entre les écoles et le collège et au sein du collège, entre le collège et les lycées).

Projet Réseau Ambition Réussite

		ECOLE PRIMAIRE			COLLEGE		
		Cycle 1	Cycle 2	Cycle 3	Cycle d'adaptation	Cycle central	Cycle d'orientation
BESOINS	transversaux	Prise en charge primo-arrivants			Prise en charge primo-arrivants Prise en charge difficultés multiples suivi et aide individualisés		
	ciblés	Développement du langage Liaison GS/CP	Liaison GS/CP	Soutien approfondi Liaison CM2/6ème	Liaison CM2/6ème		
REPONSES	transversales	CLIN			Dispositifs FLE et **SAS** **(PERAR et AP)**		
	ciblées	Activité collective « oralité » **(DRE)** Action **« Lire et faire lire »**	Aide individualisée **(Reg. Adapt. et Assistants illettrisme)**	Aide individualisée **(AP)** Etudes accompagnées **(AP)**	**Décloisonnement** en Français, Maths et Langue	Dispositif AS DP 3h	DP 3h
			PPRE du CE1 à la 5ème **(PERAR et AP)**			Dispositif d'alternance	
			Liaison GS/CP **(PERAR)**		Liaison CM2/6ème **(PERAR)**		
	Pôles d'excellence	Musique			Chant choral CM2/6ème		
		Sciences				ICN – ESSTIN et tutorat	

Légende :- en gras, les dispositifs ou moyens nouveaux
- AP : assistants pédagogiques
- PERAR : Professeurs expérimentés Réseau Ambition Réussite
- DRE : dispositif de réussite éducative
- CLIN : classe d'initiation
- Reg.Adapt : regroupement d'adaptation (structure ouverte au sein du RASED –réseaux d'aides spécialisées pour élèves en difficultés)
- FLE : Français Langue Etrangère
- SAS : Dispositif d'écoute et de prise en charge des élèves en difficulté de tous ordres
- ICN – ESSTIN : Deux écoles d'enseignement supérieur associées dans le cadre d'une convention au collège.

ANNEXE 5 : Extraits du contrat de réussite signé le 30 novembre 2006 entre le recteur et le principal du collège

Préambule

(……)

Article 1 : objectifs

Au delà de la mobilisation des moyens de l'établissement pour faire vivre de manière régulière le service public d'éducation, les responsables des écoles et du collège du Réseau Ambition Réussite X, s'engagent sur une période de 4 ans à :

1. améliorer les performances et compétences de l'oral et de l'écrit chez les élèves les plus en difficulté et les résultats attendus aux évaluations nationales

2. réduire le nombre d'élèves décrocheurs

Evolution des indicateurs de performance :

Objectifs	Indicateurs	2005-2006 : résultats*			2005-2006 : écarts*		Objectifs 2009-2010 : réduire les écarts à la moyenne académique de l'enseignement public
		R.A.R. X	Académie Enseignement public	Académie Education prioritaire	A la moyenne académique enseignement public	A la moyenne académique éducation prioritaire	
2	Tx de retard en 6è (2 ans et +)	7	1,5	2,7	5,5	4,3	2,5
2	Tx de redoublement 6è	17,5	6,2	8,7	11,3	8,8	4
2	Tx de redoublement 3è	16,7	4,1	5,4	12,6	11,3	5,5
1	Résultats aux évaluations 6è						
1	* Français	41,6	55,4	50,3	13,8	8,7	8
1	* Mathématiques	56,6	65,3	60	12,3	7	8
1	Réussite au brevet	55,9	78,7	69	22,8	13,1	10
2	Tx de passage 3è-2nde GT	44,0	61	52	17,4	8,4	10
2	Tx de redoublement 2nde GT	50	15,1	18,8	34,90	31,2	15
2	Tx de passage Terminale BEP	77,3	84,2	85,4	6,9	8,1	3

* résultats Brevet et orientation en juin 2006

Article 2 : objectifs opérationnels

Afin d'honorer ses engagements, le Comité Exécutif du réseau a retenu les objectifs opérationnels suivants

- Permettre à l'élève d'accéder à la maîtrise de la langue française à l'oral comme à l'écrit et de pratiquer une langue vivante
- Donner à l'élève la culture scientifique nécessaire à une représentation cohérente du monde et à une compréhension de son environnement quotidien

- Développer et élargir les référents culturels
- Aider l'élève à construire une attitude citoyenne responsable et à développer son autonomie et sa capacité à prendre des initiatives

Article 3 : programme d'actions et stratégie de mise en oeuvre

Les équipes du réseau ont élaboré un programme d'actions destiné à atteindre les objectifs opérationnels décrits. Sa mise en oeuvre se fonde sur:

- La mise en oeuvre d'un livret de compétences
- Le renforcement du partenariat avec les parents autour d'actions de maîtrise de la langue
- Un accompagnement fort des enfants dans leur métier d'élèves
  - Méthodologie
  - Aide aux devoirs
  - Pratiques culturelles
  - PPRE, RASED, CLIN, SAS...
- La maîtrise des principaux éléments mathématiques et scientifiques
- La maîtrise des techniques usuelles de l'information et de la communication
- L'appropriation de références culturelles et artistiques communes
- Le renforcement des liens entre les parents et l'école

Article 4 : moyens mobilisés.

Afin d'assurer le succès de son projet, le réseau bénéficie des moyens attribués dans le cadre de la dotation ordinaire et des moyens complémentaires attribués au titre de la dotation départementale de l'éducation prioritaire.

Moyens supplémentaires au titre du classement "Ambition - Réussite" garantis sur la durée du contrat

en postes d'enseignement : 4
en assistants pédagogiques (demi-postes) : 10

En outre, le réseau bénéficie d'un accompagnement renforcé des corps d'inspection et du Pôle Académique de Soutien à l'innovation (PASI), de ressources spécifiques à l'éducation prioritaire et de modules de formation adaptés à son projet,

……..

Le Recteur de l'Académie Y

L'IA-DSDEN du département de

Les responsables du RAR X

L'IEN de circonscription

Le Principal du collège

ANNEXE 6 : Extraits de la note de suivi des réseaux "ambition réussite" de l'académie Y produite par l'IGEN et l'IGAENR
(*février 2007)*

1) Mise en œuvre de la politique

(……)

1.4.) suivi des réseaux

(……)

c) scolaire et hors temps scolaire

Ce point invite à considérer la question de l'articulation entre l'action des enseignants dans le cadre des établissements scolaires et celle d'associations d'accompagnement et de soutien scolaire ; cette question, comme d'autres, n'est pas nouvelle et il est clair qu'elle ne se pose pas que dans les réseaux « ambition réussite ». La tension, de ce point de vue, est entre deux écueils: ne pas décourager les initiatives de partenaires potentiels de l'école, d'un côté, et que l'école, de l'autre, ne soit pas « débordée » par un foisonnement d'actions insuffisamment coordonnées et maîtrisées, même si elles mettent en avant l'intérêt invoqué des élèves.

A cet égard, le sentiment nettement exprimé dans l'un des réseaux est que l'affirmation du rôle de son comité exécutif et du primat à donner à l'intérêt pédagogique des élèves a permis de clarifier très opportunément l'apport respectif des uns et des autres et, *«par rapport aux différentes associations,* de *replacer l'éducation nationale au centre du «jeu » ; il convenait de redéfinir les liens avec les parents et les associations d'accompagnement à la scolarité et de mettre de la cohérence dans cet ensemble ».*

d) suivi d'un parcours individuel de l'école au collège, PPRE

La question du suivi d'un parcours individuel des élèves de l'école au collège n'est certes pas nouvelle, dans les RAR comme ailleurs ; mais elle est, dans l'ensemble, ressentie par les acteurs des réseaux comme un enjeu à prendre plus attentivement en considération ; le concours des professeurs référents et le rôle des comités exécutifs y contribuent, ainsi qu'on le développe dans d'autres paragraphes ; pour autant la portée du *socle commun* par rapport à cet enjeu et à la liaison inter-degrés est encore peu perçue.

S'agissant des PPRE on notera que le recteur a adressé le 25 septembre à l'ensemble des services et corps d'inspection ainsi qu'aux chefs d'établissement une circulaire académique sur ce sujet; les dispositions de cette note de cadrage valent évidemment pour les RAR, notamment; mais, dans les écoles élémentaires et les collèges des réseaux, il y a eu, de fait, une concomitance entre l'arrivée - « déstabilisante » - des professeurs référents et assistants pédagogiques, d'une part, et le développement des PPRE, d'autre part. Certains enseignants, dans les réseaux, ont donc fait comprendre que les incidences de cette simultanéité avaient pu leur poser quelques problèmes, atténués toutefois par le concours que les professeurs référents et les AP ont apporté et apportent, justement, pour l'élaboration et la mise en oeuvre des PPRE.

(……..)

1.5.) suivi pédagogique

a) organisation des enseignements et emplois du temps (horaires de la journée, de la semaine, des disciplines)

Rien n'a véritablement changé en dehors des groupes d'aide et de soutien (AP ou professeurs référents). Les enseignants de mathématiques d'un des collèges visités estiment même judicieux d'utiliser les moyens supplémentaires pour pourvoir continuer à faire ce qu'ils faisaient « *depuis toujours »* ; l'AP a une classe en charge ainsi que le TZR nouvellement affecté. Les réticences sont telles, dans cet établissement, en Lettres notamment, que les professeurs insistent sur le fait qu'il ne faut pas *« briser la structure classe »* ; ils ne demandent que des moyens supplémentaires en termes de postes de professeurs, pas d' «assistants pédagogiques» ou de «professeurs référents». Ce type de commentaire a certes été entendu dans les cinq réseaux, mais plus ou moins « dogmatiquement » et plus ou moins fortement...

b) contenus d'enseignement, modalités d'enseignement

A propos des contenus d'enseignement et des modalités d'enseignement, il nous a semblé que l'une des questions importantes à considérer était celle de la référence, dans les RAR, au *socle commun de connaissances et de compétences:* quelle place occupe en effet le *socle* dans la réflexion pédagogique des équipes ? On apportera ici plusieurs éléments de réponse à cette interrogation:

- certes, on conviendra en premier lieu que les cinq contrats signés entre les responsables des réseaux et l'autorité académique font référence, explicitement, dans leur partie initiale qui précise le « cadre » dans lequel s'inscrit l'action menée au sein des réseaux, au *socle commun* ; néanmoins, un contrat-type ayant été préparé par l'autorité académique, les réseaux n'ont fait que reprendre à leur compte ces dispositions ;
- actuellement, une réflexion qui serait « partagée » effectivement entre, d'un côté, les équipes de direction (principaux de collège mais aussi directeurs d'école élémentaire) et, de l'autre, les enseignants des écoles et des collèges, sur le *socle commun de connaissances et de compétences* apparaît assez peu avancée dans les RAR. ….
- en fait, et ils le disent eux-mêmes, les enseignants attendent la parution des programmes et la déclinaison des connaissances et compétences du socle à différents paliers de la scolarité ;
- ceci étant, même si l'expression de cette attente n'est pas totalement surprenante, on observe cependant que la dimension « contractuelle » que revêt le *socle commun* dans la relation entre l'institution et les élèves qu'elle accueille (ainsi que leurs familles, en « contrepartie » du caractère obligatoire de la scolarité de 6 à 16 ans) n'est que peu perçue au sein des réseaux. Pourtant, étant donné que l'action conduite dans les RAR entend bien se situer, justement, dans un cadre de nature *contractuelle,* on pourrait comprendre que la dimension de même nature que revêt le *socle commun* soit plus immédiatement présente parmi les réflexions pédagogiques des acteurs des réseaux « ambition réussite ».

Le *livret de compétences* reste, lui aussi, un concept sans application concrète, et il ne suscite pas toutes les recherches et les réflexions qu'il mérite. Il faudra bien cependant que, dans les collèges, les IA-IPR informent et mobilisent sur ce sujet les professeurs au début du troisième trimestre car, comme l'a indiqué nettement et à juste titre l'un des IPR référents à l'occasion de l'une des visites, « *il n'est pas envisageable d'attendre davantage ».*

(…..)

4) "Figures libres" et qualitatif : appréciation d'ensemble sur la mise en place des réseaux "ambition réussite"

(……..)

4.2.) Des questions dès à présent et pour l'avenir

a) ambition : quel impact sur la gestion de l'ambition scolaire ?

Pour ce qui concerne l'interrogation sur l'ambition scolaire, le ressenti est le suivant:

- l'impression n'est certes pas générale mais il semble cependant que l'approche mise en avant à travers à la fois la notion de réseau « ambition réussite » et celle de « contrat » puissent contribuer à marquer une rupture par rapport à un certain fatalisme ambiant, là où il existait, avec un discours implicite - voire explicite - du type: *« nos établissements accueillent depuis des années et des années une proportion conséquente d'élèves en difficulté, le contexte social dans lequel nous exerçons est très défavorisé, l'ambition scolaire de certaines familles est déficiente, etc.* ». Aujourd'hui, l'approche « réseau » et la signature d'un « contrat » induisent probablement une dynamique nouvelle, certes fragile et donc à conforter ;

- il nous semble de la première importance - et nous avons insisté sur ce point auprès des équipes et des responsables des réseaux - que les acteurs des RAR se projettent au-delà du parcours scolaire des élèves en collège; *le socle commun* les invite, assurément, à considérer attentivement *l'ensemble* de la scolarité obligatoire ; mais, pour stimuler autant que possible l'ambition scolaire d'un bon nombre d'élèves et de familles, il est essentiel que la réflexion élargisse son champ à « l'aval », et donc aux différentes voies de poursuite d'études et de qualification : LEGT, lycée professionnel, apprentissage. C'est la raison pour laquelle, à plusieurs reprises lors de ces visites, les inspecteurs généraux ont suggéré instamment aux comités exécutifs d'inviter à l'occasion de telle ou telle de leurs réunions, les proviseurs des lycées (LEGT et LP) les plus proches de sorte que ces derniers ne soient pas « hors jeu » par rapport à la mise en oeuvre de cette politique ;

- comme on l'a indiqué précédemment, la volonté de stimuler l'ambition scolaire d'un certain nombre d'élèves passe par l'implication en ce sens, autant que possible, de leurs familles, mais aussi par une articulation plus affirmée entre les personnels d'orientation, les professeurs principaux et les professeurs référents et par un suivi rigoureux de l'évolution des indicateurs d'évaluation; il y a certainement, de ce point de vue, des marges de progression à envisager et des modes de concertation régulière à établir de sorte que l'attente et l'atteinte du *résultat* devienne vraiment l'une des composantes du *professionnalisme* des équipes.

b) une *réussite ?* Ou plutôt, quelles conditions pour la réussite ?

A la date de janvier 2007, il serait aventureux - on l'a indiqué plus haut - de se prononcer sur la « réussite » des cinq réseaux visités. Néanmoins, comme le note M. M., IA-IPR de Lettres, dans sa contribution mentionnée antérieurement, «*une appropriation progressive attendue par les enseignants des dispositifs nouveaux a eu lieu ; mais elle demeure encore fragile. On ne peut que les inciter à être partie prenante d'une innovation qu'ils ne doivent pas subir, par les propositions qu'ils peuvent faire à leur chef d'établissement. » ;*

« L'innovation », ajoute-t-il dans sa conclusion qui, nous semble-t-il, vaut de façon plus générale, au-delà de la maîtrise de la langue, « *doit cependant s'appuyer sur un travail constant, et la nécessité d'équipes fortes, soutenues par la direction de l'établissement comme par l'inspection pédagogique, est évidente pour éviter le découragement. La réflexion, en particulier dans le sens de l'interdisciplinarité dans le domaine de la maîtrise de la langue, peut sans doute être approfondie à l'interne. Elle peut se heurter à la multiplicité des réunions que connaissent les enseignants, mais aussi à la structure du collège, aux pratiques des enseignants d'autres disciplines que le français, et à la perception cloisonnée des disciplines qu'en ont les élèves eux-mêmes. L'enjeu est de taille si l'on veut atteindre les objectifs du* socle commun, *au premier rang desquels figure à juste titre, et en particulier si l'on songe aux élèves de ces collèges, la maîtrise de la langue française ».*

……..