

les

dossiers

Enseignants et personnels de l'éducation

La formation des nouveaux personnels de direction

Enquête auprès de la promotion
des lauréats 2002

189 [septembre 2007]

ministère
éducation
nationale



les dossiers

Ministère de l'Éducation nationale
Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance

Ministère de l'Éducation nationale
Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
61-65 rue Dutot – 75732 Paris Cedex 15

Directeur de publication : **Daniel VITRY**

les dossiers

Responsable de ce numéro : **Michèle THAUREL-RICHARD**

DEPP – Département de la valorisation et de l'édition
61-65 rue Dutot 75732 Paris Cedex 15
Téléphone : 01 55 55 72 04

Prix : 15 euros

Centre de documentation de la DEPP
Téléphone : 01 55 55 73 58

La formation des nouveaux personnels de direction

*Enquête auprès de la promotion
des lauréats 2002*

Michèle THAUREL-RICHARD et Nathalie COSTA

Ministère de l'Éducation nationale
Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance

Remerciements

Cette étude a bénéficié de la précieuse collaboration d'un comité de pilotage et d'un groupe technique qui a participé activement à l'analyse des résultats.

Que chacun en soit vivement remercié :

Inspections générales : Madame Monique GHESQUIERE, Monsieur Jacques VERCLITTE
Ministère de l'Éducation nationale : Mesdames Dominique ALLAIN, Claudine PERETTI,
Patricia VASSELLE

Messieurs Jean-Paul DISPAGNE, Bernard DURIX, Jean-Claude EMIN, Alain LOPES,
Francisco PERNIAS, Alain PICQUENOT

Inspections académiques et rectorats : Mesdames Josiane BALLOUARD et Marie PAILLARD

Personnel de direction : Mesdames Frédérique JEANNEROD, Dominique ROY-PICARDI

Messieurs Jean-Luc BERTHIER, Jean-François BOURDON, Jean-Armel LE GALL,
Patrick SORIN

Universitaire-chercheur : Madame Agnès PELAGE

Que soient également remerciés les personnels de direction qui ont accepté de tester le questionnaire.

Cette étude a pu être menée à bien grâce au concours des personnels de direction stagiaires qui ont pris le temps de répondre à ce questionnaire, qu'ils en soient également remerciés.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
PUBLICATIONS	9
Note d'information « Formation initiale des nouveaux personnels de direction vue par les lauréats du concours 2002 »	
Article d'Education & formations « Les nouveaux personnels de direction lauréats du concours 2002 : origine, affectation et vision du métier en juin 2004 à l'issue des deux années de stage »	
DISPOSITIF	43
ANNEXES	49
I Caractéristiques individuelles des répondants	
II Etablissement d'affectation	
III Freins et motivations pour l'accès au métier	
IV Question ouverte : suggestions des stagiaires pour le dispositif de formation initiale	
V Questionnaire et tris à plat	
VI Suggestions des stagiaires (corpus des réponses à la question ouverte)	
VII Glossaire	

Introduction

Le recrutement des chefs d'établissement a été longtemps considéré comme difficile et dans la mesure où les personnes en majorité accèdent à ce métier à un âge mûr, le renouvellement de ce corps est relativement important. Depuis les années 1980, l'établissement est reconnu comme une réalité organisationnelle et politique. Suite à la décentralisation et à la déconcentration, les chefs d'établissement pilotent l'établissement et gèrent le budget alloué. Avec le décret de 2002, le dispositif de formation initiale des personnels de direction a été complètement revu.

La direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance a mis en place un dispositif d'enquêtes auprès des nouveaux personnels de direction, répertoriées sous les numéros 28 et 44 dans le B.O. spécial n°2 du 29 janvier 2004 sur le programme des opérations statistiques.

Ces enquêtes prennent place dans un contexte d'évolution de la formation des personnels de direction et de réflexion sur leur métier.

Les objectifs sont :

- ❶ d'évaluer la formation initiale et son impact ;
- ❷ de mieux cerner l'image du métier, et l'évolution de sa perception ;
- ❸ de mieux connaître les motivations pour l'accès au métier.

Les résultats alimenteront les réflexions du ministère, notamment celles de la direction de l'encadrement, sur le pilotage du système éducatif.

Ces études s'appuient sur un comité de pilotage réunissant autour de la DEPP des représentants des inspections générales, de la direction de l'encadrement, de l'école supérieure de l'éducation nationale, d'universitaires, des inspecteurs académique-inspecteur pédagogique régional Vie scolaire, des représentants des autorités académiques, des responsables et intervenants en formation initiale, des chefs d'établissement.

La première enquête est centrée sur la perception de la formation initiale des personnels de direction, au bout de leur deux années de stage. Elle a été menée sur l'ensemble de la promotion des lauréats du concours 2002, en poste en établissement scolaire au bout de leurs deux années de formation par alternance. Elle complète les évaluations menées par les académies, la direction de l'encadrement et les inspections générales. Ce rapport présente les résultats correspondants aux analyses réalisées.

Cette enquête a permis également de préparer une enquête plus générale pour suivre un panel de nouveaux personnels de direction, issus de la promotion 2004, tous mode d'accès confondus.

Le présent rapport restitue l'ensemble des données collectées sur la promotion 2002, en juin 2004, et les deux publications y afférant. L'analyse réalisée porte sur leur perception du dispositif de formation initiale par alternance selon leurs caractéristiques individuelles et leur contexte d'exercice (note d'évaluation). L'analyse des motivations et des freins donne une idée de l'attractivité de ce concours et fournit des éléments de comparaison entre cette promotion, les corps d'origine (enseignants, personnels d'éducation et d'orientation) et le corps d'accueil (cf. article revue d'Education & formations). Enfin, sont synthétisées les propositions des stagiaires pour améliorer le dispositif de formation initiale.

LES PUBLICATIONS

n o t e

évaluation

05.05
JUIN

www.education.gouv.fr/stateval

Le nouveau dispositif de formation des personnels de direction mis en place depuis 1999 est perçu dans l'ensemble positivement par les lauréats du concours 2002, interrogés en juin 2004, au terme de leur formation initiale.

La formation dispensée par alternance est appréciée.

Elle prépare à la fois aux fonctions d'adjoint et de futur chef.

À l'issue de cette formation, les stagiaires ressentent des besoins complémentaires de formation dans les domaines financiers et juridiques mais aussi des besoins différents selon leurs origines professionnelles.

Huit sur dix sont insatisfaits de l'individualisation et six sur dix voudraient une plus grande prise en compte de leur expérience antérieure.

Ils apprécient l'analyse et les échanges de pratiques, perçus comme fondamentaux dans ce dispositif.

Le chef d'établissement d'affectation a un rôle majeur dans l'apprentissage de la fonction et aussi comme appui.

La place du tuteur dans le dispositif est encore incertaine.

Les difficultés de fonctionnement sont également nombreuses, surtout en termes de régulation du parcours de formation.

La formation initiale des nouveaux personnels de direction vue par les lauréats du concours 2002

Après quelques années de fonctionnement du nouveau dispositif de formation initiale des personnels de direction (*voir l'encadré ci-dessous*), la Direction de l'évaluation et de la prospective a réalisé en juin 2004 une enquête auprès de l'ensemble des lauréats du concours 2002 qui ont bénéficié d'une formation sur deux années, soit quelque 830 personnes (*encadré p.6*) afin de connaître leur point de vue sur la formation qu'ils achèvent. Un tel point de vue ne saurait bien entendu, à lui seul, épuiser la question de l'évaluation de cette formation.

Un dispositif de formation inégalement mis en œuvre

Dans le nouveau dispositif de formation (*voir l'encadré ci-dessous*), les lauréats du concours

de personnel de direction, stagiaires pendant deux ans, exercent des fonctions de direction d'établissement, pour la quasi-totalité en position d'adjoints (97 %) et bénéficient d'une formation par alternance qui s'appuie normalement sur une individualisation des parcours prenant en compte l'expérience antérieure. Elle comprend au moins 70 jours de formation théorique, collective ou individualisée, sur les deux années. Elle prévoit également la possibilité de stages : un stage d'immersion dans la fonction avant la nomination, à l'issue du concours, dans un établissement scolaire ainsi qu'un ou plusieurs stages d'observation (autres EPLE, collectivités locales, entreprises, etc.) au cours de la formation.

Trois personnes sur dix n'ont pas effectué de stage d'immersion ; la moitié d'entre elles avaient auparavant fait fonction de personnel

Dispositif de formation initiale des personnels de direction

Depuis la rentrée scolaire 1999, la formation initiale des personnels de direction a été modifiée tant dans sa conception que dans son organisation. Les lauréats du concours sont détachés pendant deux ans en qualité de stagiaires dans le corps des personnels de direction. Ils sont affectés en responsabilité en établissement et bénéficient d'une formation par alternance. Cette formation est d'une durée minimale de 70 journées sur deux ans pour les personnels recrutés par concours. Les personnels, recrutés soit par liste d'aptitude, soit par détachement, bénéficient d'une formation dont les modalités peuvent être différentes selon les académies. Le nouveau dispositif a été conçu et mis en place au sein de chaque académie, en s'appuyant sur un cadre national, en particulier le référentiel des compétences (*Bulletin officiel*, n°30, 2 septembre 1999). Il a un double objectif : former les stagiaires pour leur permettre d'assurer leurs fonctions, le plus souvent comme adjoint en début de carrière, puis comme chef d'établissement. Cela étant, compte tenu des différences académiques, notamment en termes de politique de fonctionnement et de tailles de promotion (de quelques personnes à près de la centaine), les dispositifs sont très variés.

ministère
éducation
nationale
enseignement
supérieur
recherche



de direction à un moment ou à un autre de leur carrière.

Quant aux stages d'observation, au vu des déclarations des stagiaires, on peut estimer que 15 % d'entre eux n'en ont pas suivi. Cette proportion décroît avec l'ancienneté dans l'éducation nationale, sans être liée à l'âge. On ne constate pas de différence selon le type d'établissement d'affectation. En revanche, c'est en région parisienne qu'elle est la plus faible.

Compte tenu des situations personnelles et/ou professionnelles (les stagiaires sont en position d'exercice), tous n'ont pas pu suivre la totalité de la formation théorique. La moitié estime avoir dû renoncer à au moins 10 % du temps de formation. Les raisons en sont diverses : charge de travail, formation annulée, etc. On ne note pas de différence entre hommes et femmes, selon l'âge ou l'ancienneté ou encore selon le type d'établissement d'affectation.

L'individualisation de la formation, point important dans ce dispositif, a été abordée sous l'angle factuel en termes de temps passé en formation individualisée dans l'ensemble de la formation hors établissement. Si cette proportion est d'au moins 20 % pour la moitié des répondants, la dispersion est très élevée (l'intervalle interdécile est de 65 points), ce qui signifie que les situations ont été très diverses. En moyenne, ce sont les stagiaires nommés en lycée professionnel qui ont déclaré une moindre individualisation. Cela étant, les caractéristiques individuelles telles que le sexe ou le grade précédent jouent également. Ainsi la proportion déclarée de temps individualisé est en moyenne plus élevée parmi les femmes que parmi les hommes. Elle est minimale parmi les anciens agrégés et maximale parmi les anciens professeurs des écoles.

Dans l'ensemble, un dispositif de formation plutôt apprécié, mais dont certains aspects sont insuffisants...

Plus de trois quarts des nouveaux personnels apprécient la possibilité de réinvestissement des connaissances acquises en situation, élément fondamental dans ce type de dispositif par alternance (tableau 1). De l'ordre des deux tiers trouvent satisfaisants l'échange d'expériences et les analyses de pratiques, l'accompagnement par le tuteur et l'adéquation de la formation aux besoins. On note par ailleurs que les intervenants sont dans l'ensemble appréciés.

Une satisfaction en demi-teinte pour la répartition et la progression de la formation entre les deux années puisque six sur dix se disent satisfaits. Les avis sur le dispositif sont mitigés quant à l'articulation entre les situations de travail et la formation ou encore la compatibilité du calendrier de formation avec l'exercice des fonctions (un peu plus de la moitié d'opinions positives). Cela reflète la difficulté qu'il y a à concilier l'exercice effectif du métier dans des situations diverses et la participation à des séminaires de formation.

Les avis les plus négatifs portent sur l'équilibre entre formation commune* et formation individualisée (62 % d'opinions négatives) mais surtout sur la prise en compte de l'expérience antérieure (81 % d'opinions négatives). Ces deux aspects sont fondamentaux dans la conception du dispositif, mais il apparaît clairement que leur mise en œuvre effective avec des stagiaires dont les expériences et les situations antérieures sont très diverses est particulièrement difficile à réussir.

Les réponses varient peu selon le type d'établissement d'exercice. On peut toutefois noter que la compatibilité du calendrier de formation avec l'exercice des fonctions ainsi que l'adéquation de la formation avec les besoins obtiennent des taux de satisfaction plus élevés en collège qu'en lycée.

... en particulier parce qu'il prend trop peu en compte l'expérience antérieure et est insuffisamment individualisé

Si, globalement, la prise en compte de l'expérience antérieure et l'individualisation sont vues négativement, des variations d'opinions apparaissent en fonction des caractéristiques individuelles.

Ainsi, l'impression de déséquilibre entre formation commune et formation individualisée décroît avec l'âge ou l'ancienneté : l'écart est de l'ordre de 15 points dans les deux cas. Elle est davantage ressentie par ceux qui avaient avant leur nomination des postes fonctionnels ou n'étaient plus en établissement. Elle l'est un petit peu plus par les hommes que les femmes.

Cette opinion sur l'individualisation est liée au temps passé en formation individualisée, tel que rapporté dans l'enquête. Ainsi, le taux d'insatisfaction de ceux qui ont déclaré avoir eu moins de 10 % de temps individualisé est plus du double de celui de ceux qui en ont eu au moins 30 % (82 % contre 39 %). L'absence de prise en compte de l'expérience antérieure est un peu plus ressentie par les hommes, par les plus jeunes ou les moins anciens. Elle l'est également par ceux qui n'étaient plus en établissement ou occupaient

* L'expression « formation commune » renvoie à « formation collective » utilisée dans l'enquête.

Tableau 1 – Quelle appréciation portez-vous sur chacun des aspects suivants du dispositif de formation ? (réponses en %)

	% satisfaits						Non-réponses	Ensemble
	Très (1)	Plutôt (2)	(1 + 2)	Plutôt pas (3)	Non (4)	(3 + 4)		
Intervenants (pertinence, qualité, niveau, origine professionnelle)	10,1	69,5	79,6	17,5	1,6	19,1	1,3	100
Possibilité de réinvestissement des connaissances acquises en situation	11,0	66,5	77,5	19,0	2,7	21,7	0,9	100
Qualité des supports de formation	7,6	62,1	69,7	24,4	4,1	28,5	1,9	100
Logistique de la formation	14,3	55,2	69,5	22,5	7,0	29,5	1,0	100
Échanges d'expériences et analyses de pratiques	25,7	42,9	68,6	24,3	6,3	30,6	0,9	100
Accompagnement par le (la) tuteur (trice)	30,5	36,4	66,9	20,0	12,0	32,0	1,1	100
Formation en adéquation avec vos besoins	7,8	56,2	64,0	28,1	7,1	35,2	0,7	100
Choix des lieux de formation	11,8	50,2	62,0	25,1	11,7	36,8	1,1	100
Répartition et progression de la formation entre les deux années	8,6	52,9	61,5	29,8	7,4	37,2	1,3	100
Articulation entre les situations de travail et la formation	8,1	49,2	57,3	34,4	7,1	41,5	1,1	100
Calendrier de formation compatible avec l'exercice de vos fonctions	6,1	46,9	53,0	33,8	12,3	46,1	0,9	100
Accessibilité des ressources de formation ou documentaires	7,8	43,5	51,3	35,9	11,3	47,2	1,4	100
Prise en compte de l'expérience antérieure	2,4	15,4	17,8	40,4	40,7	81,1	1,1	100
Autres	6,1	4,7	10,8	4,0	17,8	21,8	67,3	100

Lecture : 79,6 % des nouveaux personnels de direction sont satisfaits des intervenants du dispositif (10,1 % très satisfaits et 69,5% plutôt satisfaits) tandis que 19,1% ne sont pas satisfaits (17,5 % plutôt pas satisfaits et 1,6 % pas satisfaits).

Tableau 2 – Quel est votre avis, sur l'apport à la professionnalisation, de chacun des aspects suivants du dispositif de formation ? (réponses en %)

Formation hors établissement	% satisfaits							Ensemble
	Très (1)	Plutôt (2)	(1 + 2)	Plutôt pas (3)	Non (4)	(3 + 4)	So/Non-réponses	
Les analyses et échanges de pratiques	43,8	36,1	79,9	8,6	4,0	12,6	7,6	100
La formation collective obligatoire	21,0	49,5	70,5	19,5	5,4	24,9	4,6	100
La formation négociée ou libre	21,5	44,8	66,3	14,8	5,7	20,5	1,3	100
Les productions demandées au titre de la formation	8,0	33,0	41,0	31,2	21,5	52,7	6,3	100

Lecture : 79,9 % des nouveaux personnels de direction sont satisfaits de l'apport à la professionnalisation des analyses et échanges de pratiques (43,8 % très satisfaits et 36,1 % plutôt satisfaits) tandis que 12,6 % ne sont pas satisfaits (8,6 % plutôt pas satisfaits et 4,0 % pas satisfaits).

des postes fonctionnels avant leur nomination comme personnel de direction.

Les opinions portées sur la prise en compte de l'expérience antérieure et l'individualisation sont liées. Ainsi, les personnes ayant une opinion favorable sur l'équilibre entre formation commune et formation individuelle sont deux fois plus nombreuses à avoir une opinion favorable sur la prise en compte de l'expérience antérieure (36 % contre 18 % sur l'ensemble).

Positive pour près de sept répondants sur dix, l'opinion sur les analyses et échanges de pratiques est partagée de façon égale par les hommes et les femmes. Elle atteint son maximum de satisfaction parmi les personnes ayant entre 45-49 ans ou entre quinze et dix-neuf ans d'ancienneté ; elle est davantage appréciée par les certifiés des disciplines littéraires que par ceux des disciplines scientifiques. Elle est maximale dans le groupe des anciens agrégés.

Pour estimer une satisfaction d'ensemble sur le dispositif, un indice a été calculé en donnant le même poids à chacun des aspects présentés dans le tableau 1, et ce, en affectant à chaque réponse une valeur décroissante selon le degré de satisfaction allant de 4 à 1. Cet indice est en moyenne plus élevé chez les femmes que chez les hommes. Il varie avec l'âge et l'ancienneté. Ainsi, il est très faible pour les plus jeunes (en âge ou en

ancienneté) ; il croît ensuite pour redescendre légèrement dans la dernière tranche (âge ou ancienneté). Variant selon le type d'établissement d'affectation, il est maximal pour les personnes affectées en collège. En termes de grade précédent, il est minimal pour les agrégés et maximal pour les anciens professeurs des écoles. À noter qu'il est faible chez les anciens faisant fonctions.

Un dispositif de formation bien adapté à la professionnalisation dans laquelle les échanges de pratiques sont un élément fort

Les personnels sont satisfaits de l'apport à la professionnalisation de chacun des différents aspects du dispositif (tableau 2). Analyses et échanges de pratiques arrivent en tête avec un apport estimé très élevé, suivis par la formation commune obligatoire et la formation négociée ou libre. En revanche, ils sont extrêmement réservés sur les productions qui leur ont été demandées au titre de la formation : plus de la moitié d'opinions négatives, plus fréquentes chez les hommes et les personnes de formation technique. Le fait d'avoir pu effectuer des stages en établissement avant leur nomination ou au cours de leur formation constitue un apport

à la professionnalisation élevé. Ceci est encore plus ressenti pour le stage d'immersion avant la prise de fonction que pour ceux ayant eu lieu en cours de formation.

Vue par les stagiaires, la formation par alternance est plutôt bien perçue

85 % des stagiaires s'accordent à dire que « les échanges et analyses de pratiques sont un élément majeur dans la formation par alternance » et 79 % que « la formation par alternance les a aidés à percevoir la globalité et la complexité d'un EPLE » (tableau 3) ; ils confirment l'importance de l'apprentissage sur le terrain en disant, à hauteur de 68 %, que « l'essentiel de la formation par alternance c'est ce qui s'apprend sur le terrain ». De l'ordre des deux tiers disent que ce type de formation par alternance les prépare bien aux fonctions de chef et d'adjoint (respectivement 71 % et 64 % d'accord). En croisant ces deux dernières propositions, il ressort que la moitié sont d'accord avec les deux, tandis que plus d'un dixième sont en désaccord. Globalement, le sentiment de cohérence, de complémentarité entre formation en établissement et formation théorique est dominant.

Tableau 3 – Voici une série d'opinions sur cette formation par alternance, quel est votre degré d'accord avec chacune d'entre elles, à la fin de vos deux années ? (en %)

	% accord							Ensemble
	Tout à fait (1)	Plutôt (2)	(1 + 2)	Plutôt pas (3)	Pas du tout (4)	(3 + 4)	Non-réponses	
Les échanges et analyses de pratiques sont un élément majeur dans la formation par alternance *	49,2	35,7	84,9	8,6	2,0	10,6	4,5	100
La formation par alternance vous a aidé à percevoir la globalité et la complexité d'un EPLE	26,1	53,2	79,3	13,3	2,6	15,9	4,8	100
La formation par alternance prépare bien aux (futures) fonctions de chef d'établissement	19,0	52,1	71,1	21,8	2,7	24,5	4,4	100
La formation par alternance prépare bien à la fonction d'adjoint	15,1	48,5	63,6	24,8	6,7	31,5	4,9	100
L'essentiel de la formation par alternance, c'est ce qui s'apprend sur le terrain dans l'EPLE.	28,4	39,5	67,9	23,5	3,6	27,1	5,0	100
La formation par alternance a permis de différencier les parcours en respectant la cohérence de la formation	7,4	32,8	40,2	13,8	9,7	23,5	36,3	100
La formation par alternance est essentiellement une juxtaposition de regroupements et de périodes en établissement	7,7	30,1	37,8	36,9	20,4	57,3	4,9	100
La formation par alternance est essentiellement une juxtaposition de modules, sans liens explicites et/ou non situés dans une problématique	6,8	23,1	29,9	40,9	24,5	65,4	4,7	100

Lecture : 84,9 % des nouveaux personnels de direction sont d'accord avec la proposition (*) (49,2 % tout à fait et 35,7 % plutôt d'accord) tandis que 10,6 % ne sont pas d'accord (8,6 % plutôt pas d'accord et 2,0 % pas du tout).

Toutefois, elle est ressentie aussi comme une juxtaposition par une part importante des stagiaires

Cela étant, cette formation par alternance semble être ressentie, pour une part importante de stagiaires, comme « *essentielle-ment une juxtaposition de modules, sans liens explicites et/ou non situés dans une problématique* » (30 % d'accord) et « *essentiellement une juxtaposition de regroupements et de périodes en établissement* » (38 % d'accord). Ainsi, près d'un quart des répondants est d'accord (tout à fait ou plutôt) avec ces deux dernières propositions sur l'alternance : « *juxtaposition de regroupements et de périodes en établissement* » et « *juxtaposition de modules, sans liens explicites* » et/ou non situés dans une problématique. Ce sentiment de juxtaposition est plus perçu par les hommes que par les femmes, par les anciens agrégés que par les anciens professeurs des écoles. On peut en déduire que cette alternance peut encore être améliorée pour s'adapter aux besoins. Autre problème déjà évoqué : la différenciation des parcours. Seuls 40 % sont d'accord pour dire que « *la formation par alternance a permis de différencier les parcours en respectant la cohérence de la formation* » : 36 % n'ont pas répondu et 24 % sont en désaccord. Cette opinion sur la possibilité de différenciation est un peu moins citée par les hommes que par les femmes. Elle l'est beaucoup moins par les anciens agrégés et par les anciens professeurs des écoles. Parmi les anciens certifiés et anciens professeurs de lycée professionnel, les opinions varient selon le type de discipline sans toutefois aller dans le même sens pour les deux catégories.

Une bonne préparation au métier

Au bout de ces deux années de formation, les nouveaux personnels de direction ont été invités à s'auto-évaluer sur des savoir-faire mettant en jeu un certain nombre de compétences attendues d'un chef d'établissement. Ils répondent plutôt positivement pour chacune de celles proposées dans le questionnaire. Ce qui autorise à penser qu'ils s'estiment être en situation d'exercer leur nouveau métier, surtout en animation d'équipe ou en organisation de dispositif

pédagogique ou éducatif. Dans d'autres domaines comme la démarche de projet, l'élaboration d'un diagnostic d'établissement ou l'évaluation de son fonctionnement, ils se sentent relativement aguerris. Il est à remarquer que les femmes s'attribuent un moindre niveau de compétences dans ces domaines. Si, globalement, les trois quarts des personnels s'estiment être en situation d'animer une équipe et un cinquième en partie seulement, la quasi-totalité des anciens professeurs des écoles s'estiment l'être pleinement.

Quand on leur demande s'ils se sentent préparés à la fonction d'adjoint plutôt qu'à celle de chef, plus des trois quarts ne tranchent pas. Cette réponse confirme celles apportées à propos de la formation par alternance. Aussi, on peut en conclure raisonnablement que le dispositif répond relativement bien à leurs besoins actuels et futurs.

Avec des manques ou des besoins complémentaires en formation dans les domaines juridiques et financiers

Les nouveaux personnels de direction ont été interrogés sur les domaines dans lesquels ils auraient éprouvé des manques ou qui auraient été insuffisamment développés au cours de leur formation. Ils pouvaient citer au maximum trois domaines dans une liste de quinze.

Dans leurs fonctions actuelles, cinq domaines sont cités par plus d'un quart des nouveaux personnels de direction qui ont répondu à cette question (96 % ont cité au moins un manque). Arrivent nettement en tête le domaine juridique (45 %) et les finances (41 %). Ensuite, la gestion administrative des personnels (30 %), le domaine technique des logiciels spécifiques (emploi du temps, gestion des élèves et des personnels) et la culture d'encadrement (28 % chacun). Enfin, on peut remarquer que de l'ordre d'un cinquième citent l'organisation et la conduite de partenariats extérieurs (21 %) et l'animation de réunions (18 %).

Les deux premiers domaines, juridiques et financiers, sont à relier, d'une part, à l'importance des responsabilités juridiques et budgétaires des chefs d'établissement, d'autre part, à la nouveauté de ces domaines, par rapport à leur cursus antérieur pour la grande majorité. Cependant, ce poids élevé du financier peut surprendre *a priori*. Il doit plutôt s'interpréter comme un manque

éprouvé pour de futures fonctions de la part de stagiaires qui auront alors la responsabilité d'ordonnateur.

La culture d'encadrement est un enjeu important dans la formation de ces cadres de l'éducation, intermédiaires entre l'administration centrale, les divers échelons déconcentrés (rectorat, inspection académique) et la communauté scolaire (enseignants et autres personnels, élèves et parents). De l'ordre d'un quart des nouveaux personnels ont cité ce besoin, ils se sentent probablement insuffisamment armés. Ce manque est un peu plus évoqué par les hommes que par les femmes.

La prise en compte de l'expérience antérieure et des caractéristiques individuelles telles que le sexe, l'origine professionnelle ou l'âge amène à moduler ces réponses d'ensemble. Ainsi le manque d'aisance avec les technologies de l'information et de la communication est plus souvent évoqué par les femmes que par les hommes, par les moins jeunes ou les plus âgés et les personnes ayant une formation littéraire plutôt que technique ou scientifique. Si, dans l'ensemble, peu ont cité des manques ou besoins sur le système éducatif, l'organisation des enseignements et l'environnement institutionnel, il est à noter que les anciens conseillers principaux d'éducation ont cité deux fois plus souvent que la moyenne un manque de connaissances dans l'organisation des enseignements. Sur le thème de la connaissance des adolescents et de la prévention, le besoin est plus ressenti par les hommes que par les femmes, n'est pas lié à l'âge mais varie selon l'origine professionnelle des individus : il est très évoqué par les agrégés et très peu par les anciens conseillers principaux d'éducation.

Le chef d'établissement d'accueil a un rôle majeur

Dans ce dispositif par alternance, le chef d'établissement d'accueil est un maillon essentiel ; il a au moins un double rôle : chef et formateur. Dans l'apprentissage de leur nouvelle fonction, ce sont les chefs d'établissement d'affectation, de l'avis des stagiaires, qui les ont, de loin, le plus aidés. Ils sont cités par 90 % des répondants (en position d'adjoints) dont plus des deux tiers comme premier appui (*tableau 4*). Cela confirme l'importance de leur rôle. Tuteurs et membres de l'équipe de formation académique (autres pairs) sont également cités, le plus

Tableau 4 – Parmi la liste des personnes suivantes, quelles sont celles qui vous ont le plus aidé dans l'apprentissage de la fonction ?						
	1 ^{er} (%)	2 ^{ème} (%)	3 ^{ème} (%)	4 ^{ème} (%)	Cité (%)	Score
Votre chef d'établissement d'affectation *	68,5	9,1	5,7	3,7	90,0	3,2
Votre tuteur(trice)	8,5	26,2	15,5	11,9	62,1	1,6
D'autres personnels de direction stagiaires	4,5	16,4	27,4	17,3	65,6	1,4
Des membres de l'équipe de formation académique	5,5	23,0	17,0	12,4	57,8	1,4
Des personnels de direction (bassin, etc.)	6,3	13,4	14,9	15,6	50,2	1,1
Le(la)proviseur(e) vie scolaire	0,4	2,8	3,1	6,7	13,1	0,2
Un IA-IPR EVS	1,5	4,6	8,0	7,0	21,2	0,4
Autres	3,9	2,4	1,5	1,9	9,7	0,3

* Analyse de cet item pour les adjoints uniquement.

Lecture : parmi les quatre personnes qui les ont le plus aidé dans l'apprentissage de la fonction, le chef d'établissement d'affectation est cité en premier par 68,5 % des répondants, en deuxième par 9,1 %, en troisième par 5,7 % et en quatrième par 3,7 %, soit un total de citations par 90 %. Un score a été calculé en affectant un poids variant entre 4 et 1, suivant l'ordre de classement ; il est de 3,2 pour le chef d'établissement d'affectation.

souvent en second. Les autres stagiaires constituent également un appui, cité par 63 % des répondants. D'autres personnels de direction (comme ceux du bassin ou du district) sont cités par la moitié des répondants. Proviseur « vie scolaire » et inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional « établissement et vie scolaire » sont très rarement cités.

Au vu de ces résultats, on peut toutefois constater que 10 % des nouveaux personnels de direction, en position d'adjoint, n'ont pas cité leur chef d'établissement, avec qui ils font pourtant équipe au quotidien. Dans ce cas, ils citent comme premiers appuis, dans des proportions proches, leur tuteur et des personnels de direction du bassin et, en second, des membres de l'équipe de formation académique.

Invités à caractériser le rôle de leur équipe académique de formation, les trois quarts jugent qu'elle a plutôt joué un rôle d'appui et de formation alors que près d'un cinquième déclarent qu'elle a plutôt joué un rôle d'évaluation des stagiaires (3 % n'ont pas répondu à cette question).

Le fait d'avoir été nommé sur le poste en même temps que son chef ne modifie pas sensiblement la place de ce dernier quant à l'appui apporté dans l'apprentissage de la fonction. En revanche, le fait que le chef soit sans expérience (de chef) au moment de la nomination amoindrit son rôle dans l'apprentissage : l'écart de citation, que ce soit dans l'ensemble et ou en premier est de l'ordre de 10 points. Ce constat apparaît également parmi les 15 % de personnes qui ont changé de chef d'établissement sans changer de poste au cours de ces deux années. On peut toutefois remarquer que le fait de citer le chef d'établissement comme premier appui est moins fréquent chez les anciens agrégés, les personnes ayant au moins 50 ans ou encore celles nommées en lycée professionnel.

Interrogés de la même façon sur les quatre catégories de personnes qui ont le plus contribué à la « construction de leur identité pro-

fessionnelle », les réponses données sont très proches de celles portant sur l'apprentissage de la fonction, la hiérarchie est la même. Le chef d'établissement d'accueil joue un rôle important pour la « construction de l'identité professionnelle », il est cité en premier par plus de la moitié des répondants. Il l'est presque systématiquement lorsqu'il a été cité comme premier appui dans l'apprentissage de la fonction. De l'ordre de 15 % n'ont pas cité leur chef. Ceci tend à montrer une forte hétérogénéité dans les « couples chefs-adjoints ». En considérant conjointement les réponses à propos de l'appui et de « l'identité professionnelle », près d'un dixième (8 %) n'ont jamais cité leur chef.

Quelques difficultés de fonctionnement du trinôme, en particulier entre chef d'établissement et tuteur

Dans ce dispositif par alternance, chaque stagiaire a un tuteur. Ce dernier, avec le chef d'établissement d'accueil et le stagiaire, constitue un trinôme. Dans l'esprit du dispositif, le tuteur apporte un regard extérieur à la réalité professionnelle vécue par le stagiaire. L'analyse du fonctionnement du trinôme s'appuie uniquement sur les réponses des adjoints. Globalement, sur le plan professionnel, deux tiers estiment satisfaisant le fonctionnement de leur trinôme (tableau 5). Toutefois, près d'un cinquième (17 %) disent qu'il y a eu des absences de relations et que dans 7 % des cas, de telles relations auraient été nécessaires. En cumulant les opinions négatives sur le fonctionnement (14 %) et les absences de relations jugées pourtant nécessaires, on peut estimer qu'un cinquième (21 %) sont insatisfaits du fonctionnement global. Sur ce critère, les femmes sont un peu plus réservées que les hommes ainsi que les personnes se situant dans la tranche d'âge 45-49 ans. Du point de vue origine professionnelle, les anciens

agrégés sont les plus réservés mais ils sont également ceux qui estiment que l'absence de relations n'a pas été préjudiciable au fonctionnement.

La satisfaction exprimée par les stagiaires quant aux relations au sein du trinôme fait l'objet de nettes différences d'appréciation. Arrive en tête, la relation nouveau personnel de direction-chef d'établissement (78 % de satisfaits), qui correspond au quotidien, suivie par la relation nouveau personnel de direction-tuteur (72 % de satisfaits) et enfin, celle existant (ou censée exister) entre le tuteur et le chef d'établissement d'affectation (44 % de satisfaits). Cette dernière semble être plus problématique. Plus d'un tiers (37 %) des nouveaux personnels déclarent qu'il n'y avait pas de relations entre leur chef et leur tuteur, et parmi eux 13 % déclarent qu'elles auraient été nécessaires et 24 % qu'il n'y avait pas de relations, mais que cela n'était pas nécessaire. Ces quelques éléments montrent des différences fortes d'appréciation du fonctionnement du trinôme, particulièrement entre tuteur et chef d'établissement. On peut également citer quelques différences selon les caractéristiques individuelles. Ainsi, ce sont les plus jeunes et les plus âgés qui sont les plus réservés sur leur relation professionnelle avec leur chef d'établissement d'affectation, les femmes le sont un peu plus que les hommes ainsi que les anciens agrégés ; en revanche, les anciens CPE et les anciens professeurs des écoles sont les plus satisfaits de leur relation avec leur chef. S'agissant de la relation entre tuteur et chef d'établissement, ce sont les agrégés qui sont les moins élogieux ainsi que les plus jeunes et les plus âgés.

Des avis partagés sur la place du tuteur

Au vu des réponses données au bout des deux ans, on peut constater que les avis des nouveaux personnels de direction sont partagés sur la place du tuteur. Le rôle de ce dernier

Tableau 5 – De votre point de vue, sur le plan professionnel, comment a fonctionné votre trinôme (chef d'établissement d'affectation, tuteur (trice) et stagiaire) ?

	Satisfait			Insatisfait			Sans relations			Non réponses	Ensemble
	Très (1)	Plutôt (2)	(1 + 2)	Plutôt pas (3)	Non (4)	(3 + 4)	Nécessaire (5)	Non nécessaire (6)	(5 + 6)		
De manière globale	28,6	34,8	63,4	8,7	5,9	14,5	6,6	10,4	17,0	5,0	100
Relations											
Nouveau personnel – chef d'établissement d'affectation	55,2	22,6	77,8	9,3	4,8	14,1	0,9	1,9	2,8	5,3	100
Nouveau personnel – tuteur	40,8	31,1	72,0	5,3	3,5	8,8	3,4	10,7	14,1	5,1	100
Chef d'établissement – tuteur	20,7	23,5	44,2	8,1	4,7	12,8	12,6	24,4	37,0	6,0	100

(5) Absence de relations (mais aurait été nécessaire). – (6) Absence de relations (non nécessaire).

Lecture : 63,4 % des nouveaux personnels de direction adjoints sont satisfaits du fonctionnement, sur le plan professionnel, de leur trinôme, (28,6 % très satisfaits et 34,8 % plutôt satisfaits) tandis que 14,5 % ne sont pas satisfaits (9 % plutôt pas satisfaits et 6,6 % pas satisfaits). 17 % ont déclaré qu'il manquait des relations dans ce trinôme : 10,4 % estimant qu'elles n'étaient pas nécessaires tandis que 6,6 % les auraient trouvées nécessaires.

dans le dispositif est très large : référent, conseil, appui, etc. La proportion de satisfaits (très ou plutôt) varie entre 60 et 70 % sur les items relatifs au parcours professionnel (positionnement et construction du parcours, progression professionnelle et professionnalisation). Le soutien apporté est davantage apprécié sur le plan personnel que technique.

Le tuteur a aussi un rôle en termes de régulation du parcours de formation. Il peut intervenir notamment pour adapter le parcours

professionnel et dans les relations avec le chef d'établissement d'accueil et l'équipe de formation. Près de la moitié des stagiaires estiment que leur tuteur n'est pas intervenu auprès de ces derniers et un dixième d'entre eux le déplore car ils l'auraient trouvé nécessaire. Au total, l'insatisfaction varie entre 20 et 25 % sur cet aspect.

La régulation, aussi bien avec le chef qu'avec l'équipe de formation, semble constituer, au cours de ces deux années de stage un problème pour un nombre important de stagiaires.

Globalement, les appréciations sur le rôle du tuteur, régulation exceptée, ne varient guère entre hommes et femmes, elles sont moins élogieuses de la part de ceux qui ont moins de dix ans d'ancienneté, ainsi que des anciens agrégés, elles le sont beaucoup plus de la part des anciens professeurs des écoles. En termes de régulation, les différences sont moins perceptibles à l'aune seule des caractéristiques individuelles.

Michèle Thauvel-Richard, DEP C2

Source et description de la population répondante

Source : Enquête réalisée par la Direction de l'évaluation et de la prospective en juin 2004, auprès des lauréats du concours des personnels de direction promotion 2002, en poste.

Nombre de personnes interrogées : 833

Taux de participation à l'enquête : 85 %

Nombre de questionnaires exploités : 701 (84 %).

Corps d'origine. La première catégorie (7 %) est constituée par les agrégés ou assimilés. Dans la deuxième catégorie (93 %), les certifiés sont largement dominants (47,1 %), suivis par les conseillers d'éducation (16,7 %) et les professeurs de lycée professionnel (14,8 %). Les enseignants issus des corps du premier degré représentent un dixième de la population. Les personnels d'orientation sont très minoritaires (1,7 %).

Discipline d'origine des enseignants du second degré. Les anciens enseignants originaires du second degré se distinguent des enseignants en poste devant les élèves selon leur discipline de recrutement (documentation exclue). Ainsi les disciplines technologiques tertiaires sont fortement sur-représentées (+7,2 points) (voir le tableau ci-dessous).

Sexe. 52 % d'hommes contre 48 % de femmes. Par rapport aux corps d'origine, les femmes sont sous-représentées, à l'exception notable des

PLP. L'ampleur de la sous-représentation des femmes, par rapport au corps d'origine, constatée chez les agrégés (42 % contre 51 %) est d'un ordre proche de celle observée pour les certifiés (47 % contre 60 %) ou les CPE (54 % contre 65 %). Cette sous-représentation est très forte parmi les anciens professeurs des écoles.

Âge. L'âge révolu l'année du concours (2002) est relativement élevé. 39 % avaient au moins 45 ans. Dans l'ensemble, les hommes admis au concours sont plus jeunes que les femmes. Des différences apparaissent selon les tranches d'âge. Il y a sensiblement autant d'hommes que de femmes parmi les lauréats âgés de moins de 35 ans, il y a une moindre présence des femmes dans la tranche d'âge 35-39 ans, alors qu'elles sont plus représentées que les hommes au delà de 40 ans.

Établissement d'affectation et position. 71 % sont en collège, 18 % en lycée général et 11 % en lycée professionnel. Ils disent être à 97 % adjoints. 74 % sont restés dans leur académie d'origine.

Sur ces différentes caractéristiques individuelles (catégorie, âge, sexe et corps d'origine) la population des répondants à cette enquête est représentative des lauréats du concours 2002, (cf. *Rapport de jury du concours 2002*). Il en est de même en termes de répartition académique.

Disciplines de recrutement	Lettres et sciences humaines	Scientifiques	Technologies industrielles	Technologies tertiaires	Arts	EPS	NR	Total
Anciens enseig. 2 nd degré (doc exclue)	39,9	21,6	13,4	15,4	2,7	6,6	0,4	100
Ref : Enseig. 2 nd degré devant élèves	41,8	23,5	14,4	8,2	3,9	8,1	-	100

Les nouveaux personnels de direction lauréats des concours 2002 : origine, affectation et vision du métier en juin 2004 à l'issue des deux ans de stage

Les nouveaux personnels de direction, lauréats du concours 2002, sont plus souvent des hommes.

69 % sont d'anciens enseignants du second degré et 11 % sont issus de corps du premier degré.

Les trois quarts sont restés dans leur académie.

Ce concours attire fortement les conseillers principaux d'éducation (CPE) et les professeurs de lycée professionnel (PLP), beaucoup plus que les agrégés. Excepté pour les PLP, la féminisation observée est moindre que celle du corps d'origine.

Deux tiers des lauréats ont eu des responsabilités hors de l'Éducation nationale et un tiers des responsabilités d'animation ou de formation au sein de l'Éducation nationale.

Les lauréats sont affectés comme adjoints, plus souvent en collège (71 %) qu'en lycée (19 %).

En règle générale, les hommes et les agrégés sont nommés dans des établissements plus rémunérateurs ou plus attractifs.

Dans l'idéal, leur vision du métier est de conduire une politique pédagogique éducative, mais dans la réalité, le travail administratif prend le pas.

La quasi-totalité souhaite poursuivre cette carrière, la grande majorité souhaitant devenir chef d'établissement rapidement.

Michèle Thauvel-Richard

Bureau des évaluations et des outils pour le pilotage des établissements et des unités d'éducation
Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance

Cet article a bénéficié des conseils d'**Agnès PELAGE** (maître de conférences à l'IUFM de Créteil), **Bernard DURIX** (ESEN), **Jean-Armel LE GALL** (chef d'établissement) et **Alain Picquenot** (IA-IPR EVS). Ils ne sauraient cependant être responsables du contenu.

Devenir personnel de direction correspond à une seconde, voire une troisième carrière.

Ce corps étant en pleine mutation et se recomposant, on s'est intéressé aux caractéristiques des entrants par concours dans le métier, en 2002. Les textes réglementaires correspondants précisent que le recrutement par concours est ouvert aux fonctionnaires de catégorie A, âgés au maximum de 56 ans¹ et justifiant d'au moins cinq années de services effectifs en tant que titulaires de catégorie A appartenant à un corps de personnel enseignant, d'éducation ou d'orientation relevant du ministère de l'Éducation nationale, à quelques exceptions près (instituteurs dans un emploi de directeur d'école du premier degré ou en enseignement spécialisé). Depuis 2002, le détachement dans ce corps est possible pour les fonctionnaires de catégorie A (État, collectivités territoriales ou établissements publics et magistrats) sous certaines conditions précisées dans l'annexe 1).

Les origines des candidats se sont diversifiées au cours du temps, avec une proportion plus ou moins élevée d'enseignants et un fort élargissement au premier degré ces dernières années. Le corps unique, regroupant chefs et adjoints, comporte trois grades ou classes : 2^e classe (C2), 1^{ère} classe (C1) et une classe exceptionnelle (hors classe). Deux concours permettent d'y accéder, le premier en première classe pour les agrégés et les professeurs de chaire supérieure, le second en 2^e classe, pour les autres². Le nombre de postes ouverts par classe est connu après la clôture des inscriptions : 900 postes dont 60 en première classe pour 2002.

NOTES

1. L'objectif étant de rajeunir le corps, la limite d'âge supérieure fixée initialement à 56 ans en 2002, a diminué chaque année. Maintenu jusqu'au concours 2006 (54 ans), elle disparaîtra à partir de 2007.

2. Les dispositions relatives au recrutement sont précisées dans le Bulletin officiel n° 1 du 3 janvier 2002.

La promotion des lauréats 2002 a bénéficié du dispositif de formation initiale en alternance sur deux ans, mis en place depuis la rentrée scolaire 1999. Elle a été interrogée par la DEPP en juin 2004, au terme de ses deux années de formation (une synthèse est parue dans une *note d'évaluation* NE 05.05)³. Le taux de réponse de 85 % montre l'intérêt que présente une telle

enquête pour les nouveaux personnels de direction.

Après une première partie décrivant les caractéristiques et les origines professionnelles des lauréats, une seconde partie est consacrée à une analyse de leur lieu d'affectation. Enfin, la troisième partie présente la façon dont ils parlent de leur formation, de leur métier et de leurs perspectives de carrière, après deux ans d'exercice et de formation.

sonnels appartiennent à la deuxième classe du corps. Globalement, huit lauréats sur dix sont issus de corps d'enseignants⁴. Toutes classes confondues, les certifiés dominent (47 %), suivis par les conseillers principaux d'éducation (17 %) et les professeurs de lycée professionnel (15 %). Les enseignants issus des corps du premier degré représentent un dixième de la population. Les personnels d'orientation sont très minoritaires (2 %).

Si hommes et femmes sont presque représentés à parts égales, la première classe est toutefois moins féminisée que la seconde : 52 % contre 58 %.

L'âge révolu l'année du concours (2002) est relativement élevé : la moyenne est de 42,7 ans. La moitié des lauréats a 43 ans ou plus et 15 % ont 50 ans ou plus. Dans l'ensemble, les hommes admis au concours sont un peu plus jeunes que les femmes : près de deux ans de différence en moyenne. Plus précisément, trois groupes d'âge aux caractéristiques

NOTES

3. Les répondants à cette enquête sont représentatifs de la promotion sur les principales caractéristiques individuelles et contextuelles d'exercice. Dans cet article, l'analyse des caractéristiques individuelles a été réalisée sur l'ensemble des répondants, soit 701 personnes parmi les 844 personnes en poste au moment de l'enquête, deux ans après la réussite au concours. Même si ces répondants sont représentatifs de l'ensemble de la promotion, quelques petites différences peuvent apparaître avec les données issues du rapport du jury de concours (900 candidats admis dont 60 en 1^{ère} classe).

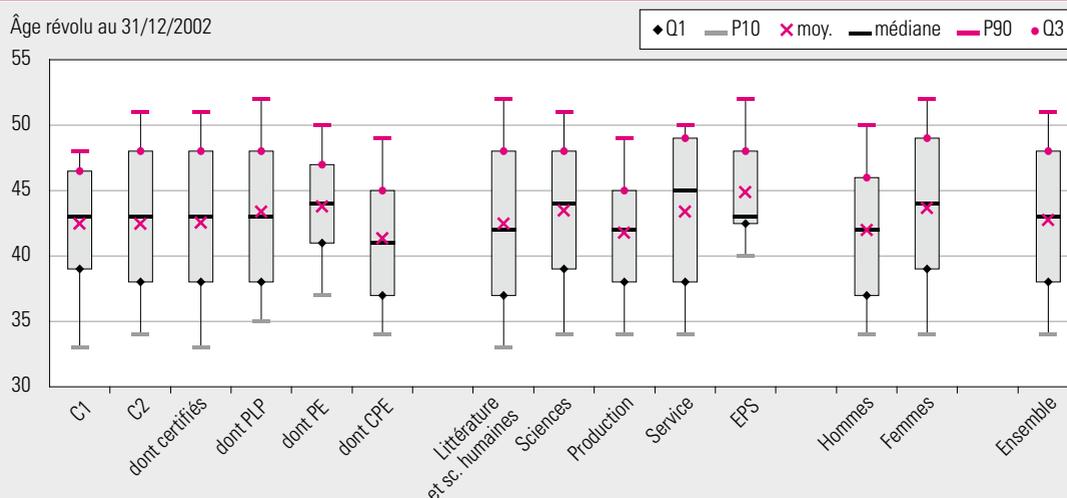
4. Les CPE sont comptabilisés dans les non-enseignants (même s'ils votent aux élections professionnelles avec les enseignants du second degré).

ANCIENS ENSEIGNANTS POUR LA PLUPART, LES LAURÉATS ONT SOUVENT EU UNE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE VARIÉE

Les lauréats sont le plus souvent des hommes, anciens enseignants

Compte tenu de la répartition des postes entre les concours C1 et C2, les agrégés ou assimilés (7 %) forment la 1^{ère} classe et 93 % des nouveaux per-

Graphique 1 – Âge d'accès par sexe, corps d'origine et discipline (promotion concours 2002)
Principales caractéristiques statistiques



Lecture : ce graphique de type « boîte à moustaches » donne des indications sur la distribution : quartiles et tendances centrales. Chaque unité correspond à une catégorie. La dernière, illustrée à droite du graphique, correspond à l'ensemble (701 personnes) ; l'année du concours, 10 % avaient au maximum 34 ans (P10) (base du graphique), 25 % au maximum 38 ans (Q1), la moitié au maximum 43 ans (médiane) ; un quart avait au moins 48 ans (Q3) et 10 % au moins 51 ans (P90) (tiret supérieur du graphique). Le rectangle central délimite la moitié de la population comprise entre les deux quartiles extrêmes (Q1 et Q3).

Source : MEN-DEPP

différentes se dégagent. Les lauréats âgés de 41 à 50 ans comprennent autant de femmes que d'hommes. En revanche, les femmes sont moins nombreuses que les hommes avant 40 ans, mais le sont plus au-delà de 50 ans. Ainsi, la part des 50 ans ou plus est presque deux fois plus élevée chez les femmes que chez les hommes (19 % contre 11 %). Dégagées des obligations familiales, elles peuvent probablement se sentir plus libres et plus disponibles pour s'engager dans une autre profession, plus contraignante quant aux horaires.

L'analyse par corps d'origine⁵ fait apparaître aussi quelques différences avec une amplitude de variation des âges moyens (ou médians) de trois ans. En moyenne (ou en valeur médiane), ce sont les anciens conseillers principaux d'éducation (CPE) qui sont les plus jeunes et les professeurs des écoles (PE) les plus âgés.

Parmi les enseignants du second degré, les enseignants d'éducation physique et sportive (EPS) se distinguent de ceux des autres disciplines :

ils ont le même âge médian que l'ensemble, mais sont en moyenne plus âgés et accèdent donc en majorité au corps de personnel de direction plus tard.

Par rapport aux corps d'origine, des différences d'attrait, d'ancienneté, de discipline de recrutement et d'expérience professionnelle

Au vu des origines professionnelles diverses des personnels, il peut être intéressant de donner quelques éléments de comparaison avec leur corps d'origine, en termes de répartition par corps, sexe ou âge.

La composition de la promotion 2002 résulte de plusieurs facteurs :

- la **répartition** des postes propres entre les deux catégories du concours : 7 % de postes en première classe ;
- l'**attractivité** des concours dans les différentes catégories de personnel susceptibles de se porter

candidates (vivier) en rapportant le nombre de personnes (candidats) aux effectifs des catégories de personnels correspondantes ;

- le **taux de candidature** par poste qui permet de comparer les deux concours entre eux. Il est de 2,8 au C2 contre 2,5 au C1 ; ces valeurs sont relativement proches entre elles, comme en 2001. Mais leur évolution a été très différente depuis la création du concours ; elles dépendent fortement de la répartition des postes mis au concours. En 2002, le taux de candidature du C2 se situe dans le haut des valeurs tandis que celui du C1 est plutôt dans le bas.

- les taux de réussite par corps d'origine, ont également un impact sur la recomposition du corps et conduisent à des **taux de poursuite** (définis pour chaque corps comme la proportion d'admis au concours pour 1 000 personnes en poste) différents selon le corps d'origine. Le taux de réussite au C2 est de 35 %. Il varie selon les corps de 25 % à 45 %, soit une amplitude de 20 points.

Pour éclairer ces questions, nous avons effectué des comparaisons entre les données de l'enquête et celles de l'ensemble des personnels du second degré du secteur public, en activité, rémunérés par le ministère de l'Éducation nationale, l'année du concours (soit 2001-2002) et ayant entre 30 et 56 ans révolus au 31 décembre 2002. Compte tenu des conditions d'inscription (ancienneté minimale et âge limite), on peut ainsi approcher l'essentiel du vivier qui provient du secteur public ; la même approximation a également été menée sur le premier degré⁶.

L'analyse de ces données d'ensemble permet de dégager quelques tendances :

NOTES

5. Compte tenu des effectifs faibles, les anciens PEGC et les chargés d'enseignement ont été regroupés avec les professeurs de lycée professionnel (PLP). Ce choix a été guidé en partie par la recomposition du corps des PLP - créé en 1985 - qui s'est appuyée au début sur l'intégration et la promotion de PLP1. Ce sont donc des personnes qui ont pu se présenter au concours de recrutement avec un diplôme inférieur à la licence.

Parmi les enseignants appartenant à un corps du 1^{er} degré, les instituteurs (catégorie B) ayant une expérience de direction d'au moins cinq ans peuvent se présenter au concours. Compte tenu de leur très faible nombre, le terme de professeur des écoles (PE) sera utilisé pour l'ensemble des personnes originaires d'un corps du 1^{er} degré et ce, indépendamment du type d'établissement d'affectation et de la fonction (1^{er} ou 2nd degrés, enseignement spécialisé).

6. Les personnels exerçant dans les établissements privés, appartenant aux mêmes catégories statutaires n'ont pas été retenus. Ils se présentent exceptionnellement à ce concours. De même, n'ont pas été pris en compte les personnels des corps d'enseignement de l'enseignement supérieur, qui ne se présentent quasiment jamais à ces concours.

Ce raisonnement peut également être appliqué aux personnels du 1^{er} degré en s'appuyant uniquement sur les professeurs des écoles (PE). À quelques exceptions près, ce sont essentiellement les PE qui se présentent au concours C2. En effet, dans l'enquête, les enseignants issus du 1^{er} degré et qui n'étaient pas directeurs -(adjoints) d'enseignement spécialisé étaient tous des PE. De plus, la proportion d'instituteurs parmi les directeurs adjoints de SEGPA est très faible (inférieure à 5 % en 2003-2004).

1. Une attractivité et une réussite plus fortes chez les non-enseignants que chez les enseignants

Ce concours attire particulièrement les CPE et dans une moindre mesure les personnels d'orientation (conseiller d'orientation-psychologue

ou directeur de CIO). Le taux d'attractivité approché des CPE dépasse nettement celui des autres corps, en particulier ceux des enseignants (tableau 1). Les personnels d'éducation et d'orientation réussissent mieux que les personnels enseignants :

Tableau 1 – Estimation des taux d'attractivité et de poursuite comme personnel de direction par corps des premier et second degrés

	Taux d'attractivité (a)	Taux de poursuite (b)
Enseignants		
Second degré		
Agrégés chaire sup - concours C1	3,9	1,8
Enseignants second degré - concours C2 (Certifiés/bi-admissibles-AE, PLP et PEGC AE)	5,5	2,1
Certifiés/bi-admissibles-AE (1)	5,8-5,9	2,1-2,1
PLP	8,5	2,6
PEGC-CE (2)	4,2-5,4	1,0-1,3
Enseignants second degré - concours C1+C2	5,7	2,1
Premier degré		
Enseignants premier degré (PE) - concours C2	1,7	0,6
Non enseignants		
Personnel d'éducation (CE/CPE) - concours C2	36,1	16,1
Personnel d'orientation (COP, DIR CIO) - concours C2	9,3	3,9

Sources : fichier paye ministère Éducation nationale 31 janvier 2002

Rapport du jury de concours personnel de direction 2002 avec les regroupements suivants :

- EPS tous corps confondus dans certifiés/bi-admissibles-AE
- directeurs -(adjoints) d'enseignement spécialisé avec les PE

(1) estimations données avec une fourchette incluant ou non les adjoints d'enseignement (AE)-chargés d'enseignement (CE) au dénominateur

(2) estimations données avec une fourchette incluant ou non les adjoints d'enseignement (AE)-chargés d'enseignement (CE) au dénominateur

(a) taux d'attractivité : proportion de candidats issus du corps pour 1000 personnes en poste

(b) taux de poursuite : proportion d'admis aux concours (C1 et C2) issus du corps pour 1000 personnes en poste. Le vivier a été approximé par les personnels du second degré public et les professeurs des écoles (PE), en activité, rémunérés par le ministère de l'Éducation nationale, ayant entre 30 et 56 ans révolus au 31 décembre 2002.

Lecture : Compte tenu de l'approximation du vivier, le taux d'attractivité des agrégés est de 3,9 contre 36,1 pour les CPE. Le taux de poursuite est de 1,8 pour les agrégés et de 16,1 pour les CPE. Ces chiffres sont des approximations qui permettent de comparer l'attractivité entre les différents corps.

Tableau 2 – Structure du vivier estimé, des candidats et des admis Enseignants originaires des corps du second degré (en %)

Corps	Concours	C1+C2			C2		
		Vivier	Candidats	Admis	Vivier	Candidats	Admis
Agrégés chaire sup		12,5	8	9			
Certifiés/bi-admissibles-AE (1)		64-65,5	63	66	73-75	69	73
PLP		17	24	22	20	26	24
PEGC-CE (2)		5-6	4	3	5,5-7	5	3
Ensemble		100	100	100	100	100	100

(1) estimations données avec une fourchette incluant ou non les AE-CE

(2) estimations données avec une fourchette incluant ou non les AE-CE

Sources : Rapport jury de concours personnel de direction 2002 avec les regroupements suivants : EPS tous corps confondus dans certifiés/bi-admissibles-AE

Fichiers de paye du personnel rémunéré par le ministère de l'Éducation nationale au 31 janvier 2002, restreint aux personnes ayant entre 30 et 56 ans révolus au 31 décembre 2002.

Lecture : Compte tenu des approximations du vivier, les agrégés-chaînes supérieures représentent 12,5 % du vivier enseignant du second degré, 8 % des candidats et 9 % des admis.

44 % contre 34 %, soit un écart de 10 points⁷. Cela conduit à des taux de poursuite élevés dans le corps des personnels de direction, les CPE se détachant nettement des autres corps. Pour ces personnels d'éducation et d'orientation, devenir chef d'établissement paraît constituer une poursuite de carrière ascendante.

2. Les agrégés sont moins attirés par la profession que les certifiés

Les agrégés sont moins attirés par cette poursuite de carrière que les autres enseignants du second degré. Le taux d'attractivité pour les agrégés est en effet inférieur (de l'ordre des deux tiers) à celui calculé pour les personnels enseignants du second degré concourant au C2. Le ratio candidats/poste est plus faible en C1 qu'en C2 (respectivement 2,5 et 2,8). Alors que les agrégés représentent 12,5 % du vivier des enseignants du second degré public, leur poids n'est que de 8 % parmi les candidats enseignants du second degré et de 9 % parmi les admis (tableau 2).

3. Les PLP sont les enseignants les plus attirés par ce concours

Parmi les enseignants du second degré qui se présentent au concours C2, on observe une surreprésentation des PLP et une sous-représentation des professeurs d'enseignement général des collèges (PEGC), corps « âgé », qui a cessé de recruter depuis 1986 (l'imposition d'une limite d'âge depuis 2002 a renforcé la décroissance du poids des PEGC). Les PLP sont beaucoup plus attirés par ce concours que les certifiés mais le réussissent moins bien (30 % contre

NOTE

7. Source : rapport du jury de concours de recrutement de personnel de direction 2002.

36 %) ; ces différences se perçoivent en comparant les répartitions candidats et admis.

4. Les disciplines de service fournissent proportionnellement le plus d'admis

Les disciplines de services (appelées technologiques tertiaires dans le questionnaire) sont deux fois plus représentées parmi les admis que leur part pour les enseignants devant élèves. Il est à noter qu'il n'y a guère de différence entre les deux concours, ce qui tendrait à montrer que la question de la discipline va au-delà de l'effet

« corps » et qu'elle n'est pas due à la seule surreprésentation des PLP au concours C2.

5. Excepté pour les PLP, la féminisation est moindre que celle observée dans le corps d'origine

À l'exception notable des PLP, la féminisation observée sur les admis est moindre que celle observée dans le corps d'origine, ce phénomène est nettement marqué pour les PE (tableau 4). Sur ce critère, ce dernier corps se situe aux extrêmes : taux de féminisation maximal dans le corps d'origine et minimal parmi les nou-

veaux personnels de direction, soit un écart de 35 points.

6. Un âge moyen d'accès au corps de personnel de direction légèrement inférieur à celui du corps d'origine

La comparaison des âges moyens d'accès des stagiaires par corps d'origine montre que l'âge moyen d'entrée dans le corps est un peu plus faible que celui du vivier constitué par le corps d'origine (écart entre âges moyens inférieur ou égal à deux ans).

Les résultats de cette comparaison vivier/lauréats, menée sur la promotion 2002, seraient à valider sur d'autres années, en particulier l'attractivité élevée pour les PLP et moindre pour les agrégés. La répartition par discipline serait également à approfondir. S'agit-il d'un phénomène conjoncturel ou plus large ?

Une ancienneté moyenne à l'Éducation nationale proche de 18 ans

L'ancienneté moyenne à l'Éducation nationale au 31 août 2002, juste avant la prise de poste, est de 17,6 ans. Un quart des nouveaux

Tableau 3 – Répartition des enseignants appartenant précédemment à des corps d'enseignement du second degré par discipline et classe (en %)

Concours	C1+C2 Total (doc exclue)	C1	Pop ens. *	Ecart
Littéraires & sciences humaines	40	38	42	-2
Scientifiques	21,5	23	23,5	-2
Production	13	14,5	14	-1
Service	15	14,5	8	7
Artistiques	3	0	4	-1
EPS	6,5	10	8	-1,5
NR	0	0	-	
Total	100 (486)	100 (48)	100	

Base : 486 enseignants relevant des corps d'enseignants du second degré documentation exclue

* Répartition des enseignants du second degré public devant élèves par groupe de disciplines

Source : Repères et Références statistiques-MEN 2001-2002

Tableau 4 – Comparaison des nouveaux personnels de direction avec leur corps d'origine, sur quelques caractéristiques d'âge et de sexe

Corps	Enquête lauréats répondants			Référence Secteur public	Vivier des personnels en poste en 2001-2002	
	Âge moyen 12/31/2002	% Femmes	% 51 ans ou +	Âge moyen 31/12/2002	% Femmes	% 51 ans ou + 31/12/2002
Enseignants						
Agrégé(e) ou chaire supérieure	42,4	42	6	44,4	49	31
Certifié(e) ou bi-admissible	42,5	47	13	43,5	61	29
PLP	43,3	56	12	44,6	49	31
PE (1 ^{er} ou 2 nd degré)	43,7	32	10	44,1	75	38
Non-enseignants						
CPE/ conseiller d'éducation	41,3	54	8	41,7	63	17
Ensemble	42,7	48	12	44,2	63	37

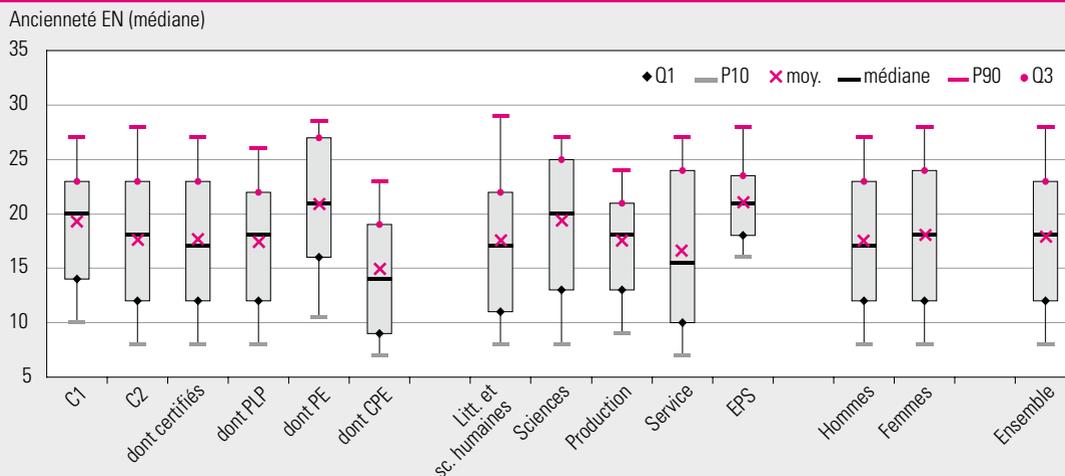
Base : lauréats répondants (enquête DEP : 701 personnes)

– référence corps d'origine : fichier paye 31/01/2002 second degré public + Formation continue (source DEP) : personnel du secteur public rémunéré par le ministère de l'Éducation nationale

Le vivier est estimé par les personnels ayant entre 30 et 56 ans révolus au 31 décembre 2002.

Graphique 2 – Ancienneté à l'Éducation nationale, au 31 août 2002, par sexe, corps d'origine et discipline de recrutement (promotion des lauréats – concours 2002)

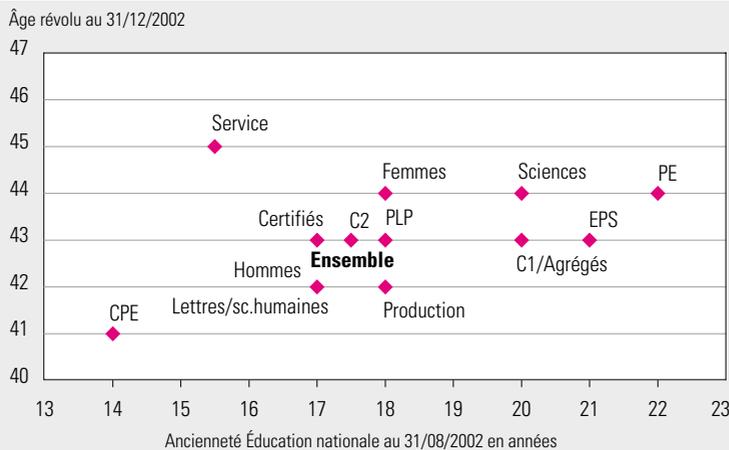
Principales caractéristiques statistiques



Lecture : ce graphique de type « boîte à moustaches » donne des indications sur la distribution : quartiles et tendances centrales pour l'ancienneté à l'Éducation nationale, au 31 août 2002. Chaque unité correspond à une catégorie. La dernière, illustrée à droite du graphique, correspond à l'ensemble (701 personnes). Au 31 août 2002, 10 % avaient au maximum 8 ans d'ancienneté (P10) (base du graphique), 25 % au maximum 12 ans (Q1), la moitié au maximum 18 ans (médiane) ; un quart avait au moins 23 ans (Q3) et 10 % au moins 28 ans (P90) (tiret supérieur du graphique). Le rectangle central délimite la moitié de la population comprise entre les deux quartiles extrêmes (Q1 et Q3).

Source : MEN-DEPP

Graphique 3 – Lien entre l'ancienneté dans l'Éducation nationale et l'âge d'accès au corps de personnel de direction, selon quelques caractéristiques individuelles



Lecture : Sur ce graphique, les différentes catégories sont repérées par l'âge médian en ordonnée et l'ancienneté médiane en abscisse. Ainsi, la moitié des lauréats a 43 ans ou plus l'année du concours et la moitié a une ancienneté à l'Éducation nationale de 18 ans ou plus.

Source : MEN-DEPP

personnels de direction a 12 ans ou plus d'ancienneté et un autre quart 23 ans ou plus. L'ancienneté est de 25 ans ou plus pour 16 % des nouveaux et atteint au maximum 35 ans.

On note peu de différence entre hommes et femmes (graphique 2). Les agrégés ont en moyenne une expérience dans l'Éducation nationale

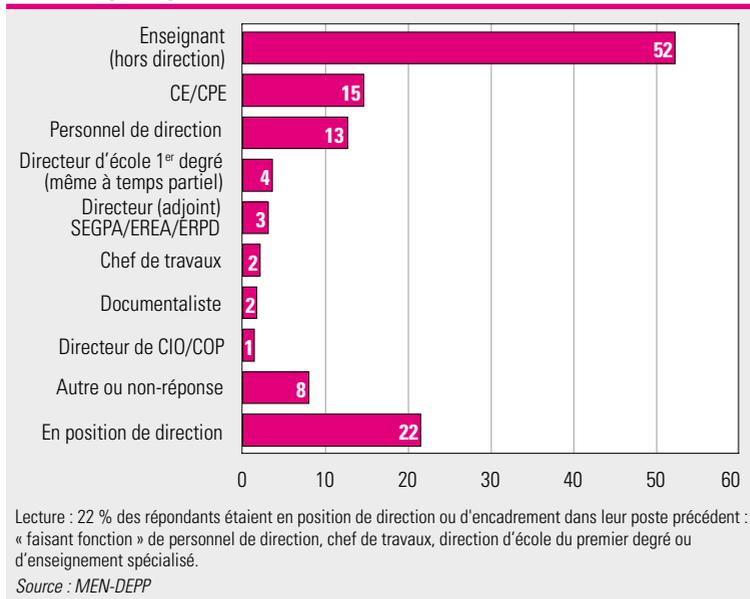
supérieure de deux ans à celle des lauréats du C2. Parmi les enseignants du second degré, les enseignants d'EPS ont l'ancienneté la plus élevée et ceux des disciplines de service la plus faible. Cela peut renvoyer à un rapport différent à la discipline⁸ ainsi qu'à des conditions d'exercice qui deviennent plus difficiles avec l'ancienneté (EPS).

Les différences constatées pour l'âge se retrouvent en partie pour l'ancienneté dans l'Éducation nationale, mais sont plus importantes. Ainsi, en moyenne (ou en valeur médiane), ce sont les CPE qui ont l'ancienneté la plus faible et les PE la plus élevée. L'écart, qui est de trois ans pour les âges médians, passe à sept ans pour l'ancienneté médiane à l'Éducation nationale, soit plus du double. Ceci reflète probablement des comportements différents selon le corps ou la discipline.

NOTE

8. Le rapport à la discipline enseignée est très différent selon les disciplines d'enseignement. Ainsi « enseigner la discipline que j'aime » est cité comme première motivation pour devenir enseignant par 68 % des enseignants d'EPS et 12 % de ceux du secteur tertiaire. Ce sont les enseignants des disciplines technologiques et professionnelles qui citent le moins ce critère. (Source : *Les dossiers* n° 145 juin 2003, « Le métier d'enseignant dans les collèges et les lycées au début des années 2000 »).

Graphique 4 – Répartition des nouveaux personnels de direction selon leur poste précédent (%)



Le lien entre l'âge et l'ancienneté dans l'Éducation nationale, mesuré par le coefficient de corrélation linéaire, est différent selon les corps d'origine. Il varie autour de 0,8 pour les corps d'enseignants mais atteint seulement 0,56 pour les CPE. Ce qui tendrait à montrer une plus forte diversité de la carrière précédente pour ces derniers, bien repérable sur le *graphique 3* qui illustre la relation entre âge et ancienneté, résumés par les médianes.

Si les femmes accèdent un peu plus tardivement à la fonction que les hommes, on constate une différence moindre en termes d'ancienneté dans l'Éducation nationale : l'ancienneté médiane est de 18 ans contre 17 ans pour les hommes, l'âge médian des

femmes étant de 44 ans contre 42 ans pour les hommes. Cet écart d'ancienneté selon le sexe varie avec l'âge ; selon les trois grandes tranches d'âge (définies par les décades), il va de 0 à 2 ans ; les hommes et les femmes ayant moins de 40 ans ne se distinguant pas sur ce critère.

Si CPE et PE ont probablement des profils de carrière très différents (notamment par l'ancienneté dans l'Éducation nationale et l'âge d'entrée dans le corps), on constate également des variations selon la discipline d'enseignement parmi les enseignants issus du second degré, et ceci quel que soit leur corps.

S'agissant de l'expérience professionnelle, les différences sont encore plus marquées.

Plus d'un tiers ont une expérience professionnelle hors de l'Éducation nationale

Plus d'un tiers (36 %) des nouveaux personnels de direction ont également acquis une expérience professionnelle, hors Éducation nationale. Elle est d'au

moins cinq ans pour 16 % d'entre eux. Ce type d'expérience se rencontre plus fréquemment chez les hommes que les femmes et pour les anciens enseignants, beaucoup plus parmi ceux issus des disciplines professionnelles.

Ces nouveaux personnels de direction sont également des personnes engagées au sens large du terme, que ce soit dans l'Éducation nationale ou en dehors. Deux tiers d'entre eux déclarent avoir eu des responsabilités d'animation/formation de groupes ou de commissions dans l'Éducation nationale. Ces expériences relèvent beaucoup plus du registre disciplinaire – au sens des disciplines d'enseignement – (43 %) que non disciplinaire (coordination ZEP-REP, chargé de mission, etc.) (13 %). De plus, près de sept lauréats sur dix déclarent avoir assumé des responsabilités, hors Éducation nationale, dans des activités périscolaires, extrascolaires ou mêmes scolaires, des mandats électifs ou associatifs⁹. Ceci est plus fréquent pour les hommes ou les anciens PE. De façon générale, les réponses des lauréats font penser qu'ils n'ont pas toujours suivi des parcours standardisés et ont eu des carrières très diverses. À la question sur le dernier poste occupé, près d'un sur quatre répond qu'il n'occupait plus un poste de « base » correspondant à son corps de recrutement. De l'ordre de 5 % n'étaient plus en fonction dans un établissement des premier ou second degrés, 13 % étaient « faisant fonction » de personnel de direction. Si on intègre les autres postes impliquant une responsabilité de direction ou d'encadrement (chef de travaux, direction d'école du 1^{er} degré ou d'enseignement spécialisé), plus d'un sur cinq était en position de direction (*graphique 4*). Interrogés sur l'ensemble

NOTE

9. Dans la suite, l'expression « responsabilités hors Éducation nationale » renvoie à la question « Avant votre réussite au concours, hors Éducation nationale, aviez-vous assumé des responsabilités dans des activités périscolaires, extrascolaires ou même scolaires, des mandats électifs ou associatifs ? »

de leur carrière, plus d'un tiers (36 %) ont déclaré avoir une expérience de « faisant fonction » de personnel de direction (partielle ou totale) avant de réussir le concours ; elle a été d'au moins un an pour un quart (26 %). En considérant simultanément ces deux critères (position de direction et/ou expérience de « faisant fonction » de personnel de direction du second degré), quatre nouveaux personnels de direction sur dix (42 %) ont eu une expérience de direction ou d'encadrement, avant de réussir le concours.

Quatre groupes de personnels de direction se distinguent surtout par leur corps d'origine

La prise en compte simultanée des caractéristiques individuelles et professionnelles recueillies dans l'enquête dans une analyse factorielle multiple, suivie d'une classification hiérarchique sur coordonnées factorielles conduit à une typologie en quatre groupes, structurés essentiellement par le corps d'origine et dont le premier rassemble plus de la moitié des lauréats du concours. Une description de l'analyse et de ces groupes figure en annexe 2 :

- un groupe A (52 %) composé uniquement d'anciens enseignants du second degré, majoritairement certifiés ou agrégés, principalement des disciplines littéraires et sciences humaines ou scientifiques, anciens enseignants de collège ou de lycée et ayant moins souvent une expérience professionnelle hors Éducation nationale.

- un groupe B (15 %) regroupant presque uniquement des anciens PLP chargés d'enseignement ou PEGC, très souvent de discipline technologique (production ou service), issus

fréquemment de lycées professionnels et plus souvent des femmes. Ils ont eu plus souvent que la moyenne une expérience professionnelle hors Éducation nationale, ainsi que des responsabilités d'animation/formation dans l'Éducation nationale.

- un groupe C (17 %) constitué pour les deux tiers par tous les anciens enseignants du premier degré. On y trouve les passés professionnels les plus variés, notamment lors du dernier poste occupé ; nombre d'entre eux étaient en poste fonctionnel. Ils ont eu plus souvent que la moyenne des responsabilités hors de l'Éducation nationale ou dans l'Éducation nationale, que ce soit dans les domaines disciplinaires ou non disciplinaires. Ils ont une ancienneté dans l'Éducation nationale élevée (au moins 23 ans d'ancienneté, avant la prise de poste, pour près de la moitié) et ont plus souvent entre 41 et 45 ans (les tranches d'âge inférieures sont toutes sous-représentées) et sont plus souvent des hommes.

- un groupe D (16 %) dans lequel ne figurent quasiment que les anciens CPE, plus jeunes, que ce soit en termes d'âge ou d'ancienneté dans l'Éducation nationale, avec moins souvent des responsabilités antérieures d'animation/formation dans l'Éducation nationale ou des « responsabilités hors Éducation nationale ». En moyenne, ce groupe déclare vivre plus souvent seul et a plus souvent des enfants encore scolarisés dans les premier ou second degrés.

UNE AFFECTATION COMME ADJOINT, PLUS SOUVENT EN COLLÈGE QU'EN LYCÉE

L'affectation se passe en deux temps et se situe à deux niveaux : affectation dans une académie au

niveau national, suivant le rang de classement au concours et ensuite affectation dans un établissement de l'académie par le recteur. Une fois reçus au concours, les lauréats peuvent formuler six vœux correspondant à des académies données. Leur nomination se passe après le mouvement des adjoints. L'affectation est généralement connue mi-juillet.

Nommés essentiellement comme adjoints (97 %, d'après les déclarations des lauréats), ils sont le plus souvent en collège (71 %), puis en lycée (19%) et en lycée professionnel (10 %).

Des différences d'affectation liées au corps précédent...

Les établissements d'affectation ont été caractérisés par les critères suivants : type d'établissement, effectifs, appartenance à l'éducation prioritaire, implantation géographique (taille de l'unité urbaine et type de commune) et catégorie financière de l'établissement. Il y a cinq catégories dont l'une, la quatrième exceptionnelle, ne concerne que les lycées. Le classement dans ces catégories tient compte des effectifs et de la structure pédagogique. Ceci a des effets sur la rémunération des personnels de direction (montant des indemnités de responsabilité de direction d'établissement (IRD) et de sujétion spéciale (ISS)) et sur le déroulement de leur carrière. L'IRD et l'ISS sont les plus élevées dans les établissements de quatrième catégorie exceptionnelle et dans les lycées de quatrième catégorie. Cela étant, ces indemnités peuvent ne pas être toutes perçues par les adjoints, lorsqu'ils sont plusieurs dans le même établissement (par exemple cité scolaire ou lycée avec section

d'enseignement professionnel). Par ailleurs d'autres éléments de rémunération peuvent intervenir, comme les retombées financières des activités de formation continue de GRETA¹⁰, qui sont le plus souvent rattachés à des lycées.

Près d'un quart des lauréats 2002 ont été nommés dans un établissement relevant de l'éducation prioritaire (REP ou ZEP), conséquence d'une plus forte nomination en collège. Ils ont été affectés dans des établissements de catégorie financière variée dont un quart en quatrième catégorie (normale, 21 % ou exceptionnelle, 3 %). Si la proportion d'établissements situés en quatrième catégorie est proche de celle observée sur l'ensemble des établissements (normale, 21 % ou exceptionnelle, 4 %), en revanche la première catégorie (qui regroupe beaucoup de petits établissements n'ayant pas forcément des adjoints) est fortement sous-représentée (5 % contre 17 %).

Les femmes sont plus souvent que les hommes nommées en collège (77 % contre 67 %) et moins souvent en lycée général et technologique (14 % contre 23 %) ; la proportion étant proche en lycée professionnel. L'affectation est très marquée par le corps précédent. Ainsi, les agrégés sont beaucoup moins souvent nommés en collège (35 %) et beaucoup plus en lycée général et technologique (48 %). Parmi les personnes nommées en lycée, les agrégés sont plus souvent nommés dans de gros lycées (général et technologique ou professionnel).

NOTES

10. GRETA : groupement d'établissements.

11. Tris croisés complétés par des tests statistiques de sur/sous-représentation.

En termes de catégorie financière, les agrégés sont nommés, en moyenne, dans des établissements de catégorie plus élevée, *a contrario* des anciens PLP, PEGC ou chargés d'enseignement (tableau 5).

... et au type d'établissement précédent

Un premier niveau de lecture des résultats, à partir de tris croisant le type d'établissement d'affectation avec les variables qui portent sur le passé professionnel¹¹, fait apparaître des différences dans les affectations, en fonction du sexe, du corps et du type d'établissement d'exercice précédents. Ainsi :

- l'affectation en collège concerne davantage les femmes, les lauréats du C2 et les personnes exerçant précédemment en collège et moins les agrégés ;
- la nomination en lycée est plus fréquente pour les agrégés, les hommes, les personnes exerçant précédemment en lycée ; les personnes venant de collège ou anciens PLP, PEGC ou chargés

d'enseignement y sont moins souvent affectés ;

- l'affectation en lycée professionnel se constate plus souvent parmi ceux qui exerçaient précédemment en lycée professionnel et les anciens CPE. Elle concerne davantage de personnes ayant une expérience de faisant fonction mais moins d'anciens enseignants en fonction avant le concours. Les anciens certifiés y sont sous-représentés.

En revanche, toujours pour l'affectation, on ne note pas de différence en termes d'âge et d'ancienneté dans l'Éducation nationale ou liées à l'exercice de responsabilités d'animations/formations au sein de l'Éducation nationale ou encore de « responsabilités hors Éducation nationale ».

Hommes et agrégés nommés dans des établissements plus rémunérateurs ou plus attractifs

Pour tenir compte des effets de structure, l'analyse des probabilités d'affectation, d'une part par type

Tableau 5 – Part des nouveaux personnels de direction nommés dans des établissements de quatrième catégorie, selon le sexe et le corps d'origine (en %)

	Catégories financières 4 ^e et 4 ^e exceptionnelle
Concours/corps précédent	
C1 (Agrégés et chaires supérieures)	34
C2	22
dont certifiés	24
dont PLP, PEGC, Chargé d'enseignement	13
dont PE	26
dont CPE	22
Sexe	
Hommes	27
Femmes	19
Ensemble	24

Base : 701 individus

Lecture : 24 % des nouveaux personnels de direction ont été nommés dans un établissement de quatrième catégorie ; cette proportion est de 34 % parmi les agrégés.

Source : MEN-DEPP

d'établissement et, d'autre part, dans un établissement de quatrième catégorie a été poursuivie en utilisant des méthodes « toutes choses égales par ailleurs »¹². Le *tableau 6* présente les variables – disponibles dans l'enquête – qui ont un impact dans la probabilité d'affectation. Les principales variables essentielles se confirment : le sexe et le corps d'appartenance.

Les résultats détaillés des estimations obtenues dans les modèles finaux figurent en annexe 3. « Toutes choses égales par ailleurs », par rapport à la situation de référence (un homme certifié, exerçant précédemment en collège, sans expérience de direction), une femme est plus souvent affectée en collège (+ 8 points) et un agrégé l'est moins (- 33 points). C'est l'inverse qui s'observe en lycée général et technologique, une

femme y est moins souvent affectée (- 6 points) et un agrégé plus souvent (+ 20 points). Par ailleurs, l'impact du type d'établissement précédent n'est confirmé qu'en collège et en lycée. Il disparaît pour les lauréats affectés en lycée professionnel. La diversité des lycées professionnels (taille, spécialité, environnement) leur confère des caractéristiques qui peuvent les faire considérer comme plus ou moins attractifs, y compris pour les agrégés. Dans le cas des lycées professionnels, outre le corps précédent, on note un léger impact positif d'une expérience de direction (+ 2 points). On peut aussi remarquer que les professeurs des écoles ne se distinguent pas des certifiés en ce qui concerne l'affectation par type d'établissement.

Quant au modèle final relatif à la catégorie de l'établissement, il se

résume à deux variables : sexe et corps précédent. « Toutes choses égales par ailleurs », on constate qu'en moyenne la probabilité d'être affecté dans un établissement de quatrième catégorie (normale ou exceptionnelle) est plus faible pour une femme (- 7 points). En termes de corps (la situation de référence étant celle de certifié), les chances sont plus élevées pour un agrégé (+ 20 points) mais moindres pour un PLP, PEGC ou chargé d'ensei-

NOTE

12. Compte tenu de la taille de la promotion et des faibles effectifs par croisement, la probabilité d'affectation dans un type d'établissement donné a été modélisée par des régressions logistiques, en intégrant dans un modèle additif, pas à pas, les variables les plus discriminantes (voir annexe 3).

Tableau 6 – Impact des caractéristiques individuelles et du passé professionnel sur la probabilité d'être affecté dans un type d'établissement donné (collège, lycée général et technologique, lycée professionnel) ou dans un établissement de quatrième catégorie

Variables introduites dans le modèle	Collège	Lycée professionnel	Lycée d'ens. général et technologique	Quatrième catégorie (*)
<i>Caractéristiques individuelles</i>				
Sexe				
Âge au concours				
Situation familiale (seul/couple x enfants scolarisés dans les 1 ^{er} ou 2 nd degrés)				
<i>Responsabilités diverses et expérience hors Éducation nationale</i>				
Expérience professionnelle hors Éducation nationale				
Responsabilités d'animation/formation de groupes ou de commissions, dans l'éducation nationale				
Responsabilités dans des activités périscolaires, extrascolaires ou mêmes scolaires, des mandats électifs ou associatifs, hors de l'Éducation nationale				
<i>Caractéristiques professionnelles au regard de l'Éducation nationale</i>				
Ancienneté à l'Éducation nationale				
Corps précédent				
Discipline de recrutement				
Type d'établissement précédent				
Position de direction ou d'encadrement dans le poste précédent				
Expérience de direction au sens large				

Nombre d'observations : 676

(Les personnels d'orientation n'ont pas été pris en compte dans cette analyse, parce que peu nombreux).

* Événement modélisé : affectation dans un établissement de catégorie financière quatrième normale ou exceptionnelle

Lecture : Ce tableau recense l'ensemble des variables qui ont été prises en compte pour modéliser l'affectation dans un établissement de type donné ou de quatrième catégorie ; les cases grisées correspondent aux variables ayant un impact sur la probabilité d'être affecté au seuil statistique inférieur ou égal à 10 %.

Source : MEN-DEPP

gnement (- 12 points), CPE et PE ne se distinguant pas des certifiés.

Ces écarts semblent renvoyer à des hiérarchies de corps qui dépassent les grilles de rémunération¹³ et les conditions de recrutement. Elles renvoient également à des différences dans les types d'établissements ainsi qu'à des différences de genre. D'autres éléments, comme le rang de classement, seraient utiles pour approfondir ces premiers résultats.

Des postes d'adjoints variés pour les nouveaux personnels de direction, plus souvent en collège que ceux occupés par l'ensemble des adjoints

Dès lors que ces nouveaux personnels de direction sont quasiment tous nommés adjoints, comment se situent-ils par rapport à l'ensemble

des adjoints en poste ? L'analyse qui suit s'appuie sur la comparaison avec l'ensemble des postes d'adjoints (pourvus ou non par des personnels de direction)¹⁴. Près de trois établissements scolaires sur dix n'ont qu'un seul poste de direction. Dans l'ensemble des établissements ayant au moins un poste de direction effectif, 28 % en ont un seul et 5 % au moins trois, la majorité (67 %) en ayant deux. Les établissements ayant au moins deux postes de direction sont plutôt des établissements de grande taille et sont davantage situés en milieu urbain. Si l'ensemble du corps de personnel de direction est encore peu féminisé (38 % de femmes), la part des femmes est plus importante parmi l'ensemble des adjoints (48 %). Elle est de 50 % dans l'ensemble de la promotion issue du concours.

Globalement, par rapport à l'ensemble des postes d'adjoints, les nouveaux personnels de direction sont plus fréquemment en collège et moins souvent en lycée général et technologique (11 points d'écart), l'affectation en lycée professionnel étant similaire (graphique 5). Mais s'ils sont affectés dans des collèges de même taille, ils

sont nommés dans des lycées (général et technologique ou professionnel) plus petits. Leurs postes sont un peu plus souvent situés dans des petites communes urbaines et moins souvent en « ville centre d'agglomération » (47 % contre 52 %). On notera que les femmes exercent plus souvent que les hommes dans des agglomérations urbaines de 100 000 habitants ou plus, et plus souvent en commune de banlieue. Les établissements d'affectation en début de carrière sont en moyenne un peu moins attractifs que l'ensemble, notamment en termes de catégorie financière. Mais la part des collèges situés en éducation prioritaire correspond à celle observée parmi l'ensemble des postes d'adjoints de collège (respectivement 26 % et 25 %).

Les trois quarts des nouveaux personnels de direction sont restés dans leur académie d'origine

La mobilité géographique importante semble relativement faible : les trois quarts des répondants sont restés dans leur académie d'origine¹⁵.

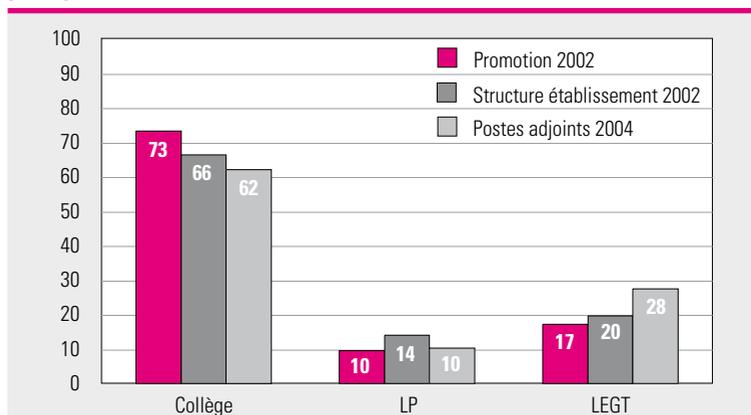
NOTES

13. Les classes normales des PLP et certifiés sont identiques en termes d'échelon de rémunération et de durée.

14. La comparaison lauréats-postes d'adjoints porte pour l'essentiel sur l'ensemble de la promotion 2002 interrogée, puisqu'on s'intéresse aux caractéristiques des établissements d'affectation. Les données utilisées pour la comparaison concernent les postes d'adjoints de chefs d'établissements publics (EREA et SEGPA exclus), année scolaire 2004-2005, complétés par des données de l'année 2002-2003 (catégorie financière et effectifs). Ces données de référence permettent de donner une bonne approximation de la réalité.

15. Cela étant dit, un certain nombre de lauréats a semble-t-il renoncé au bénéfice du concours, notamment pour des raisons de refus de mobilité géographique. C'est ainsi que sur les 900 lauréats du concours 2002, 844 étaient en poste au moment de l'enquête. Les chiffres donnés correspondent donc à cette situation.

Graphique 5 – Répartition des lauréats promotion 2002 par type d'établissement (%)



Lecture : Sur les 833 personnes en poste de personnel de direction, lauréats du concours 2002, 73 % étaient en collège en juin 2004. La proportion des postes d'adjoints en collège étant alors de 62 %. La part des collèges parmi les EPLE étant de 66 % (rentrée scolaire 2002-2003).

Source : MEN-DEPP

De ce point de vue, deux ans après la prise de poste, on ne note guère de différence entre hommes et femmes (respectivement 73 % et 75 %), ni selon la classe du concours (75 % en C1 et 74 % en C2). Toutefois, quelques différences se dessinent au sein du C2 ou selon le type d'établissement d'exercice. Ce sont ainsi les professeurs des écoles qui sont le plus souvent restés dans leur académie (81 %) et les conseillers principaux d'éducation le moins (73 %). De même, les personnes nommées en collège sont plus souvent restées dans leur académie que celles nommées en lycée (75 % contre 70 %). D'autres éléments, d'ordre plus personnel, semblent également intervenir. Ainsi, rester dans l'académie est moins fréquent dans les tranches d'âge extrêmes, aux environs de 70 % (71 % pour les 35 ans ou moins et 69 % parmi les plus de 50 ans) que dans les tranches d'âge centrales. Le fait d'avoir des enfants scolarisés dans les premier ou second degrés intervient et limite ce changement : à situation familiale/mode de vie donné (seul/en couple), l'écart pour la mobilité en dehors de l'académie d'origine entre ceux ayant des enfants scolarisés et ceux qui n'en ont pas avoisine 10 points.

Affectation dans un établissement avec logement de fonction : avantage ou inconvénient ?

Le logement de fonction peut être vu à la fois comme un avantage (financier et en raison de la proximité du lieu de travail) mais aussi comme une contrainte (devoir loger sur place). Bien que les textes officiels

précisent que les personnels logent sur place, des différences apparaissent en raison, d'une part, du nombre insuffisant de logements de fonction et, d'autre part, de dispenses ou dérogations accordées par les autorités hiérarchiques. L'enquête auprès des nouveaux personnels de direction comportait une question sur l'appréciation des conditions de la prise de fonction (accueil/contact avec les différentes catégories de personnel et conditions matérielles) avec un item sur le logement de fonction. Parmi les répondants, près des trois quarts (72 %) ont exprimé leur satisfaction sur le logement de fonction tandis que 24 % ont choisi la modalité « sans objet », les autres n'ayant pas répondu. En faisant l'hypothèse que ces répondants occupent effectivement leur logement (de manière continue ou intermittente), l'occupation serait plus fréquente lors des changements d'académie (88 %), pour les anciens CPE (87 %), pour les personnes vivant seules avec ou sans enfants scolarisés dans les premier ou second degrés (81 % chacun). C'est aussi le cas pour les plus jeunes, ceux qui sont âgés, au maximum de 35 ans au moment de la réussite au concours (82 %). Ce sont les personnes nommées en lycée général et technologique (83 %) ou dans un établissement implanté dans une agglomération urbaine de moins de 20 000 habitants (78 %) qui occupent le plus fréquemment leur logement de fonction. En raisonnant « toutes choses égales par ailleurs », toutes ces variables – individuelles et contextuelles – continuent à avoir un impact, à l'exception de la taille de l'unité urbaine de la commune d'implantation. On peut souligner qu'en moyenne il n'y a pas de différence selon que

l'établissement est classé ou non en éducation prioritaire.

En outre, les appréciations portées sur le logement de fonction sont équilibrées entre satisfaits et non satisfaits. Sur l'ensemble de la promotion, ceci porte à un tiers la part des personnes insatisfaites de leur logement de fonction ; un cinquième se déclarant très insatisfaites.

LE MÉTIER VU PAR LES PERSONNELS DE DIRECTION, DEUX ANS APRÈS LEUR AFFECTATION

Satisfaits de l'affectation et de la prise de fonction à l'issue du concours...

En raison de la procédure d'affectation, les nouveaux personnels de direction sont plus souvent nommés sur des postes restés vacants (ou bloqués) qui peuvent être considérés comme moins attractifs. Leur prise de poste effective s'effectue généralement la deuxième quinzaine d'août.

Dans ce contexte, près de huit personnes sur dix (78 %) déclarent avoir été nommées sur un de leurs trois premiers vœux d'affectation dans une académie ; ce taux est maximal pour les agrégés (92 %) et descend à 70 % pour ceux qui ont changé d'académie.

Au-delà de la procédure, ils se disent très ou plutôt satisfaits du poste obtenu. Ces réponses doivent être interprétées comme des jugements *a posteriori*, deux ans s'étant écoulés depuis leur nomination ; les réponses peuvent avoir été en partie reconstruites ou modulées en fonction de ces deux années passées dans l'établissement.

... de l'accueil, notamment de celui du chef d'établissement ...

Les lauréats de 2002 ont été interrogés sur l'accueil par l'équipe de direction, la qualité des contacts avec les autres personnels, les conditions matérielles d'exercice (logement de fonction, bureau, micro, etc.) ainsi que sur la passation de fonction avec leur prédécesseur.

Globalement, l'accueil par le chef d'établissement est jugé excellent tout comme celui de l'équipe de direction au sens large (respectivement 84 % et 85 %). Les contacts avec les autres personnels font l'objet de la même appréciation positive, que ce soit avec l'équipe pédagogique (91 %), l'équipe vie scolaire (84 %) ou les autres personnels (93 %).

Si les agrégés se sentent moins bien accueillis par le chef d'établissement, cette réticence n'apparaît pas avec l'équipe de direction. Les hommes se déclarent plus satisfaits de l'accueil par le chef d'établissement et l'équipe de direction au sens large alors que les femmes mettent un peu plus en avant l'équipe pédagogique. Dans l'ensemble, les PLP portent un jugement un peu moins élogieux. Plus largement, accueil et contacts sont davantage jugés satisfaisants en ZEP ou en LP, où les conditions d'exercice seraient plus difficiles et où le travail en équipe serait plus développé.

Les nouveaux personnels de direction sont moins élogieux sur les conditions matérielles pour l'exercice de leurs fonctions : seuls 77 % les considèrent comme satisfaisantes. Cette insatisfaction est davantage ressentie par les personnes âgées de moins de 35 ans l'année du concours (66 %), par les anciens

agrégés et par les anciens PLP ou encore par celles qui n'étaient pas dans un établissement du second degré précédemment.

...mais insatisfaits de la passation de fonction

La passation de fonction avec le prédécesseur donne lieu à des opinions plus mitigées : 54 % se déclarent très ou plutôt satisfaits et plus d'un quart (27 %) très insatisfaits. Le problème que semble poser la passation est sans doute à mettre en rapport avec le calendrier du mouvement : une prise de poste qui a lieu souvent à partir de la deuxième quinzaine d'août et une nomination connue tardivement. Cette insatisfaction est fortement ressentie lorsqu'il y a un changement d'académie (seulement 46 % de satisfaits).

Les enquêtés ont été également interrogés sur leurs contacts professionnels à l'extérieur de l'établissement, à leur arrivée sur le poste ou dans les premiers mois de leur prise de fonction. Près de la moitié disent ne pas avoir été contactés ou sollicités par le recteur et plus d'un tiers ne pas l'avoir été par l'inspecteur d'académie. En considérant globalement ces deux niveaux hiérarchiques (recteur et inspecteur d'académie-directeur des services départementaux (IA-DSDEN) ou adjoint), on note qu'un quart des lauréats n'auraient pas été contactés tandis que la moitié l'auraient été collectivement. La fréquence élevée des contacts avec l'inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional éducation et vie scolaire (IA-IPR EVS) (deux tiers des lauréats ont été contactés dont plus d'un tiers individuellement) semblerait confirmer leur rôle important en direction des

débutants. Ce rôle va probablement au-delà de leur place dans le dispositif de formation et pourrait être mis en relation avec certains aspects relatifs aux missions de vie scolaire. Les personnes contactées par le directeur des ressources humaines du rectorat sont nettement moins nombreuses (17 % dont 5 % individuellement).

Les contacts avec les collègues du bassin de formation et avec le proviseur vie scolaire, cités chacun par six stagiaires sur dix, ont été plus nombreux qu'avec la hiérarchie.

C'est au sein de l'institution scolaire que les relations sont les plus denses, les contacts avec les partenaires locaux ou territoriaux étant plus rares, essentiellement sous forme collective (*un quart disent avoir vu le maire et 16 % le conseil général ou régional*).

Un avis plutôt positif sur la formation initiale

Dans l'enquête réalisée par la DEP auprès des stagiaires¹⁶, ces derniers se montrent globalement satisfaits de la formation, bien adaptée à la professionnalisation et formant aussi bien aux fonctions d'adjoint que de chef d'établissement, bien qu'ils jugent insuffisantes l'individualisation de la formation et la prise en compte de leur expérience antérieure. Il semblerait qu'au bout de deux ans, on assiste à une certaine homogénéisation des perceptions des stagiaires, la très grande

NOTE

16. Cette enquête ne constitue qu'un point de vue qui ne saurait bien entendu, à lui seul, épuiser la question de l'évaluation de cette formation (cf. rapport de l'inspection générale 2005 : *La formation des personnels de direction 1999-2005*, n° 2005-095, juillet 2005).

majorité se sentant compétents pour remplir au mieux leur fonction, malgré les besoins complémentaires de formation exprimés.

L'enquête confirme que le chef d'établissement d'accueil (CEA) est un maillon essentiel dans la formation, avec son double rôle de chef et de formateur. La place et la fonction régulatrice du tuteur – référent, conseil, appui – dont le rôle est d'apporter un regard extérieur à la réalité professionnelle vécue par le stagiaire, donnent lieu à des avis partagés. Le tuteur ne semble pas toujours remplir les fonctions de régulation attendues, bien que ceci ne soit pas toujours vécu comme une difficulté.

Dans l'idéal, leur vision du métier est de conduire une politique pédagogique et éducative, mais dans la réalité ils jugent que c'est le travail administratif qui prévaut

Huit personnes sur dix (81 %) déclarent que leur souhait de devenir personnel de direction est plutôt le résultat d'une démarche individuelle, tandis que près de deux sur dix (19 %) déclarent qu'il s'agit plutôt d'une réponse à des sollicitations de la hiérarchie ou de l'institution. Ces sollicitations sont un peu plus évo-

quées par les personnes ayant eu une expérience de direction (24 %) ou de « faisant fonction » (24 %) et par celles qui sont actuellement affectées en zone d'éducation prioritaire (24 %). S'agissant de leur situation familiale/mode de vie (seul/en couple et enfants scolarisés dans les premier ou second degrés), parmi les quatre types de situation possibles, les personnes vivant en couple avec des enfants scolarisés dans les premier ou second degrés déclarent moins que les autres avoir été sollicitées.

L'écart entre la conception du métier et la réalité, appréhendé à partir du classement des quatre grands domaines d'activités identifiés dans le référentiel de compétences des personnels de direction (conduire une politique pédagogique éducative, conduire et animer la gestion de l'ensemble des ressources humaines, assurer les liens avec l'environnement et administrer l'établissement) montre un décalage entre la représentation du métier et la réalité du terrain, engendrant une nécessaire adaptation. Si, dans l'idéal, la dimension pédagogique du métier paraît primordiale, la confrontation avec la réalité fait apparaître la prégnance de l'administration de l'établissement (*tableau 7*).

Ces différences entre réalité et idéal, sont sans doute pour partie modelées par l'expérience antérieure et le contexte d'exercice.

Ainsi, le domaine « administration de l'établissement » est davantage cité par les personnes nommées en lycée général et technologique que par celles nommées dans les autres types d'établissement, que ce soit dans la réalité ou l'idéal. En revanche, la dimension pédagogique est davantage affirmée en collège qu'en lycée ou en LP, dans l'idéal et dans la réalité. Une hypothèse d'explication possible est que le poids des tâches administratives est jugé si important par les personnes nommées dans les lycées que leur idéal professionnel a pu être partiellement redéfini par cette réalité, au bout de deux ans. De même, les enjeux d'une politique pédagogique au niveau du collège « unique », peuvent infléchir l'expérience des nouveaux personnels de direction affectés en collège et les conduire à redéfinir, au moins partiellement, leur idéal, compte tenu de cette préoccupation majeure, accueillir et former tous les jeunes.

Ces différences de représentation varient selon les origines professionnelles pour ces deux domaines d'activité.

S'agissant de l'administration de l'établissement, les agrégés et les CPE la mettent moins souvent en avant dans leur représentation de l'idéal que les autres corps, mais considèrent plus que les autres qu'elle domine dans leurs représentations

Tableau 7 – Conception et réalité du métier de personnel de direction

Domaine d'activité (cité en premier) dans l'idéal et dans la réalité	Réalité (%)	Idéal (%)	Écart
Conduire une politique pédagogique et éducative	25	76	-51
Administrer l'établissement	55	12	43
Conduire et animer la gestion de l'ensemble des ressources humaines	17	10	7
Assurer les liens avec l'environnement	1	0	1
Non-réponse	2	1	1

Base : 701 répondants

Lecture : conduire une politique pédagogique est cité en premier par 76 % des répondants, dans l'idéal, et par 25 % dans la réalité, soit un écart de 51 points.

Source : MEN-DEPP

de la réalité. Un tel décalage entre idéal et perception de la réalité nous conduit à penser que cet aspect du métier leur pèse davantage, au regard de leur idéal qui valorise la dimension pédagogique avec des contours plutôt généralistes pour les CPE et disciplinaires pour les agrégés.

En ce qui concerne la conduite d'une politique pédagogique et éducative, ce sont les PE et CPE qui la mentionne le plus en premier comme leur idéal, alors qu'ils le font beaucoup moins que les autres quand on les interroge sur leur réalité.

Recruter de nouveaux chefs d'établissement : un enjeu important

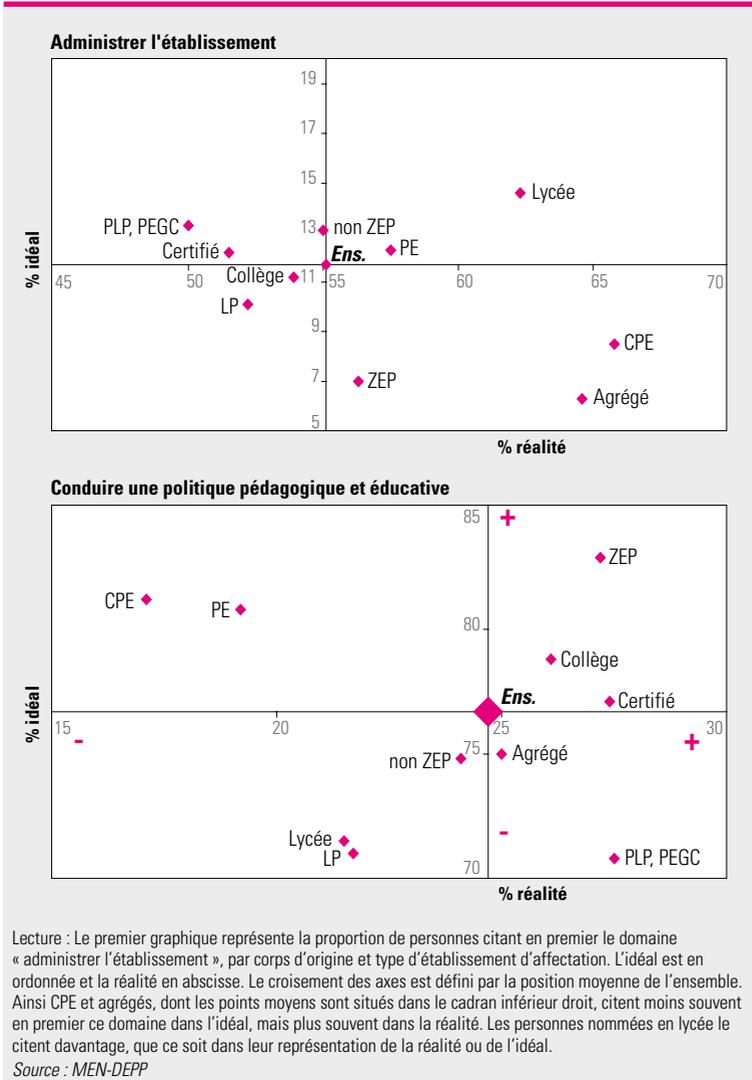
Recruter et former des chefs d'établissement constitue un enjeu important dans le système éducatif. Depuis les années 1980, l'établissement est reconnu comme une réalité organisationnelle et politique. Suite à la décentralisation et à la déconcentration, les chefs d'établissement pilotent l'établissement et gèrent le budget alloué. Ils sont invités à développer des solutions spécifiques, dans

un cadrage national qui doit s'adapter au contexte local. Leurs missions ont fortement évolué.

Le recrutement de chefs d'établissement a longtemps été considéré comme difficile et on constate que l'ensemble des postes n'est pas totalement pourvu par des titulaires (de l'ordre de 3 % en 2003¹⁷). De plus, comme ils sont entrés en majorité dans cette carrière à un âge mûr, le renouvellement du corps des personnels de direction dans les dix ans qui viennent sera relativement important. En 2001-2002, près de 30 % d'entre eux avaient 55 ans ou plus. Les projections réalisées par la DEP¹⁸ prévoyaient un renouvellement de 63 % de ce corps entre 2002 et 2011 avec un pic de départ en 2008.

La note de service du concours de la session 2006 précise que « Le recrutement de personnels de grande qualité pour assurer la direction des établissements du second degré est un objectif qui doit mobiliser tous les responsables afin que le vivier des candidats soit nourri de la façon la plus large et la plus pertinente. » En recueillant l'opinion et les arguments que pourraient avancer des personnes en début de carrière auprès de leurs anciens collègues pour les inciter à s'inscrire au concours, on peut apporter des éléments au débat et répondre aux interrogations des futurs candidats.

Graphique 6 – Écart entre la représentation que se font les lauréats dans l'idéal et dans la réalité des domaines suivants :



NOTES

17. Estimation réalisée sur l'ensemble des postes de direction, dans les établissements publics du second degré (hors enseignement spécialisé, EREA, ERPS et SEGPA exclus)

18. Source : *Éducation et formations* n° 64 « Projection du système éducatif à dix ans : les personnels », juillet-décembre 2002

Élargir son champ d'action : une motivation pour devenir personnel de direction...

À la question « *Dans votre itinéraire personnel, être devenu personnel de direction, est-ce plutôt une continuité ou plutôt une rupture ?* », 90 % des nouveaux personnels de direction ont répondu « plutôt une continuité » et 9 % « plutôt une rupture », proportions qui peuvent surprendre. Bien que l'enquête ne comporte pas de question sur la nature de la continuité au regard du poste précédent, du parcours professionnel, de la vie personnelle ou familiale, ce sentiment est diversement partagé selon les corps d'origine. Ainsi le choix de la continuité est plus évoqué par les anciens CPE et par ceux qui avaient une expérience de direction. On peut faire l'hypothèse que ce métier se situerait donc en prolongement ou en élargissement de leur fonction précédente. Quant au sentiment de rupture, il est

NOTE

19. Citation en premier choix parmi trois réponses possibles, dans une liste de 15 items regroupant des motivations d'ordre professionnel et plus spécifiquement matérielles (logement, rémunération, etc.).

Il est à noter que le fait de bénéficier d'une logement de fonction, d'accéder à une rémunération plus élevée, de sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes ou encore l'image de la fonction sont très rarement évoqués en premier choix ou même dans les trois premiers choix cumulés, sans doute peut-on considérer que de telles motivations, premières *a fortiori*, sont peu dicibles à des tiers, et peut-être encore plus dans une enquête conduite par le ministère de tutelle. Le statut de la rémunération est plus complexe. Il figurait à la fois dans les avantages et dans les freins (il est davantage perçu comme frein).

davantage ressenti par les anciens enseignants en poste, les personnes ayant au moins 25 ans d'ancienneté, les hommes, ainsi que par ceux qui ont changé d'académie.

Quand on leur demande les principales motivations qu'ils pourraient avancer pour conseiller à un ancien collègue de s'inscrire au concours ou quels sont les éléments qui pourraient freiner leurs anciens collègues pour franchir le pas, les réponses sont liées, certes, à leur passé professionnel et personnel, mais également à leur expérience vécue au cours des deux dernières années. L'analyse qui suit s'appuie sur le premier choix de réponse parmi trois réponses dans une liste de possibles.

Ainsi, s'ils avaient à conseiller ce métier à un ancien collègue, les trois premières motivations qu'ils avanceraient¹⁹ sont : « travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » (35 %), « prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » (24 %) et « élaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre » (11 %). Si « travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » est davantage évoqué par les femmes, on ne note pas de différence liée au contexte d'exercice ou au passé professionnel. En revanche, la motivation « prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » est plus citée par les anciens PE ou par les personnes qui occupaient un poste fonctionnel.

Enfin, il faut souligner que les réponses à quelques items ne sont pas indifférentes à la nature de l'emploi précédent. Ainsi, « travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés » n'est cité que par 1 % des anciens CPE contre 6 % de l'ensemble des répondants. En revan-

che « prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement », qui est cité par 4 % des répondants, l'est plus par les personnes seules ayant des enfants scolarisés dans les premier ou second degrés, les anciens CPE ainsi que ceux ayant au moins 50 ans au moment du concours. « Faire évoluer l'institution scolaire » est cité deux fois plus par les personnes exerçant précédemment en LP alors que les anciens professeurs des écoles et les personnes en poste fonctionnel ne citent pratiquement pas cette motivation.

... mais la charge de travail peut constituer un élément dissuasif pour se porter candidat

Interrogés sur la principale raison (parmi trois réponses possibles dans une liste) qui, selon eux, freine la décision de devenir personnel de direction, la charge de travail trop importante arrive en tête (26 %), suivie par le fait d'être souvent nommé(e) trop loin de son domicile, de devoir déménager (14 %) et d'avoir de trop lourdes responsabilités juridiques (13 %). Un second groupe de critères, cité par près de 10 % des répondants, complète cette première liste : être soumis(e) à beaucoup de stress (9 %) et considérer le salaire comme peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent (9 %).

Lorsqu'on prend en compte les caractéristiques individuelles et professionnelles, quelques associations se dessinent. Ainsi, avoir une charge de travail trop importante est davantage exprimé par les personnes nommées en lycée (35 %) qu'en collège (23 %) ou par celles ayant en charge

de l'enseignement général, technologique et professionnel (lycée polyvalent probablement) ou encore ayant un logement de fonction. Disposer d'un logement de fonction est plus fréquent en lycée qu'en collège, mais on peut aussi faire l'hypothèse que les personnes logeant sur place sont amenées à travailler plus longtemps du fait de leur plus grande disponibilité. Une autre caractéristique individuelle joue également dans cette perception de la charge de travail : ne pas avoir eu des responsabilités « hors Éducation nationale » augmente cette crainte. L'exercice de responsabilités, de mandats électifs, a pu probablement constituer une expérience et un savoir qui pourront être utilisés dans cette nouvelle fonction. La perception d'un changement de localisation géographique comme un frein est lié à la situation personnelle. Ainsi le fait de devoir déménager ou d'être nommé trop loin de son domicile est plus cité par les personnes nommées dans des agglomérations urbaines de petite taille (19 %), ayant entre 40 et 44 ans lors de la réussite au concours (17 %), vivant en couple ou ayant un peu plus souvent des enfants scolarisés dans

les premier ou second degrés (18 %). Cependant ce frein est moins évoqué en premier par les agrégés (4 %) et par les personnes nommées en région parisienne (9 %). La crainte du stress, souvent associée à une charge de travail trop importante en second, n'est pas plus évoquée dans les établissements situés en zone d'éducation prioritaire que dans les autres. On peut faire l'hypothèse que si ce critère a pu jouer au moment de l'affectation, la situation est bien vécue deux ans après. Aucun agrégé n'a cité le stress comme premier frein et les PLP ont été peu nombreux à le faire (5 %). Bien que le statut des personnels de direction ait été revalorisé depuis 2001, la rémunération de la fonction paraît comme un frein principal pour nombre d'agrégés (16 %) et de femmes (11 %) et ne constitue pas un avantage motivant.

Bien que tous ces écarts soient de faible amplitude, ils révèlent des petites différences au sein d'une population qui semble s'être convertie rapidement à ce nouveau métier ou, du moins, qui est porteuse d'un discours relativement homogène.

Leur perspective de carrière : devenir chef d'établissement

La quasi-totalité des personnes interrogées souhaitent poursuivre cette carrière de personnel de direction et 85 % envisagent une mobilité dans les deux ans à venir. Parmi ceux qui envisagent une mobilité, la grande majorité (57 %) ont cité comme premier motif celui de devenir chef d'établissement (14 % l'ont cité en deuxième choix). Les motivations d'ordre personnel (rapprochement de famille ou changement de région) sont nettement moins citées en premier choix (respectivement 11 % et 7 %). Dans ce cas, devenir chef d'établissement reste un objectif déclaré fréquemment en second choix.

Ainsi, globalement, la mobilité s'inscrit dans une perspective de carrière, évoquée directement (devenir chef d'établissement, changer de type d'établissement ou obtenir un type d'établissement plus complexe) ou après une première mobilité d'ordre plus personnel. Devenir chef d'établissement est davantage cité comme premier motif par les anciens agrégés

Tableau 8 – Premier motif cité dans le cas d'une mobilité envisagée dans les deux prochaines années (en %)

	Ensemble	Corps précédent					Sexe	
		Agrégé	Certifié	CPE	PLP	PE	Hommes	Femmes
Motifs de carrière (professionnels)								
plutôt pour devenir chef d'établissement	57	82	56	54	56	64	61	52
plutôt pour changer de type d'établissement	13,5	9	12	21	14	10	10	17
plutôt pour un établissement plus complexe (taille ou structure)	6,5	3	8	4	4	8	7	6
Motifs personnels								
plutôt pour changer de région	7	3	7	11	8	2	8	5
plutôt pour vous rapprocher de votre famille	11	3	14	7	9	10	8	14
plutôt pour changer de chef d'établissement	3	-	3	2	4	5	2	4
Autre	2	0	3	2	4	0	4	1
	100	100	100	100	100	100	100	100

Base : 570 personnes ayant répondu « oui » à la question de mobilité envisagée dans les deux années à venir.

Lecture : Sur les 570 personnes envisageant une mobilité dans les deux ans, 57 % citent comme premier motif devenir chef d'établissement, cette proportion atteint 82 % pour les agrégés.

Source : MEN-DEPP

(82 %), les hommes (61 %), les personnes restées dans leur académie (61 %), nommées en lycée (72 %), en position de direction dans leur poste précédent (66 %).

Souhaiter changer de type d'établissement est très lié au type d'établissement d'affectation. Quasiment pas cité par les personnes nommées en lycée, surtout de grande taille, il l'est beaucoup plus souvent en collège (18 %) Sur ce même registre, demander un établissement plus complexe est plus souvent envisagé par les personnes nommées dans des collèges de petite taille ou en petites agglomérations urbaines.

On peut toutefois remarquer que 3 % des personnes qui souhaitent muter ont choisi comme premier critère le changement de chef d'établissement, choix qui exprime vraisemblablement des tensions dans le couple « adjoint-chef ».

Les personnes n'envisageant pas de mutation prochainement (7 %) évoquent d'abord la satisfaction de l'affectation actuelle, la stabilisation personnelle et familiale et, dans une moindre mesure, la poursuite d'un projet professionnel en cours.

CONCLUSION PERSPECTIVES

Cette étude, menée sur la promotion des lauréats du concours 2002, deux ans après leur prise de fonction, montre une relative homogénéité de la perception du métier par les personnels de direction alors que leur passé professionnel reflète une grande diversité (origine professionnelle, corps, expérience dans l'Éducation nationale et hors de l'Éducation nationale).

L'attractivité de la fonction varie fortement selon les origines profes-

sionnelles et les disciplines. Les agrégés forment un groupe à part, pour lequel ce concours est moins attractif, en conséquence, ils se voient proposer un concours spécifique avec 7 % des postes en 2002, alors qu'ils représentent 12 % du corps enseignant du second degré. Parmi les autres personnels, l'attractivité est forte pour les CPE qui peuvent concevoir ce métier comme un élargissement de carrière, et, parmi les enseignants du second degré, pour les PLP et les enseignants des disciplines de service, quel que soit le corps.

Dans l'ensemble, la part des femmes est inférieure à celle constatée dans les corps d'origine, à l'exception des PLP.

Les différences d'affectation, observées en début de carrière, renvoient à une certaine hiérarchie des corps et des établissements ainsi qu'à des différences de genre. Hommes et agrégés semblent davantage avantagés que femmes et PLP. En revanche, âge et ancienneté ne semblent pas avoir d'impact sur l'affectation au début de la carrière.

Au bout de ces deux ans, la plupart se sentent compétents pour devenir chef d'établissement, particulièrement les hommes et les agrégés. Le dispositif de formation semble avoir bien accompagné les nouveaux personnels, même si les lauréats auraient souhaité plus d'individualisation et de prise en compte de leur expérience antérieure. Si, globalement, les nouveaux personnels sont plutôt satisfaits de leur affectation et de la prise de fonction à l'issue du concours, ils sont plus sévères sur la passation de fonction qui leur a posé problème, compte tenu du calendrier du mouvement.

Idéalement, ils mettent en avant la conduite d'une politique pédagogi-

que éducative, mais dans la réalité, le travail administratif prend le pas sur l'action pédagogique. Cela étant, si ce rôle pédagogique est retenu prioritairement par la grande majorité, quelles en sont les représentations sous-jacentes ? S'agit-il seulement de pédagogie ou de pédagogie et de vie scolaire ? Il est probable que la vision est différente, selon les origines professionnelles des personnels (corps et type d'établissement). Les enseignants du second degré, avec une forte culture disciplinaire, se différencient des professeurs des écoles au profil généraliste et des CPE, qui n'ont pas nécessairement d'expérience d'enseignement antérieure. Par ailleurs, dans le premier degré, le directeur d'école ainsi que les enseignants sont responsables de la vie scolaire, alors que dans le second degré, on observe un partage où la vie scolaire est dévolue au CPE. D'autres éléments peuvent encore intervenir, liés au contexte d'exercice actuel. Outre le type d'établissement, le partage des tâches entre adjoint et chef, la composition de l'équipe de direction au sens large, la présence de CPE et la qualité de l'équipe administrative doivent interférer sur la représentation du métier exercé. Le métier de chef d'établissement, tel que les nouveaux personnels le vivent et se le représentent, est lié à de nombreux facteurs dont leur trajectoire professionnelle et personnelle, le poste actuel et la formation initiale reçue.

Ces résultats établis sur la promotion des reçus au concours 2002 vont pouvoir être confortés avec l'analyse de l'enquête sur la promotion 2004 – interrogée par la DEPP au printemps 2005 – qui inclut également les modes de recrutement par détachement ou liste d'aptitude. Ainsi, il sera possible

de mieux prendre en compte la trajectoire antérieure et d'aller plus loin dans la connaissance de ce métier : le questionnaire porte sur le poste actuel, les caractéristiques individuelles et le parcours professionnel antérieur, l'accès au métier et la prise de fonctions, les conditions d'exercice, le cadre de travail et les perspectives de carrière. De plus, la DEPP envisage de suivre cette promotion et d'élargir ce type d'enquête à l'ensemble des personnels de direction (par échantillon représentatif). Ces enquêtes permettront de contribuer à la connaissance de ce métier, de préciser des besoins en formation et la façon dont les personnels vivent et ressentent les dimensions pédagogiques et administratives de la fonction selon leur origine professionnelle et leurs caractéristiques personnelles. ■

Sources

1. Enquête réalisée par la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance en juin 2004, auprès des lauréats aux concours des personnels de direction, promotion 2002, en poste en juin 2004 (1^{ère} et 2^e classes).

Nombre de postes offerts au concours en 2002 : 900 dont 60 de première classe

Nombre de personnes interrogées : 844 personnes en poste en EPLE en juin 2004

Taux de réponse à l'enquête : 85 %

Nombre de questionnaires exploités : 701 (84 %).

2. Systèmes d'information : données utilisées pour caractériser les établissements d'affectation ou les personnels

Base centrale des établissements (type, appartenance à l'éducation prioritaire, catégorie financière)

Fichiers de paye des personnels du secteur public rémunérés par le ministère de l'Éducation nationale au 31 janvier 2002 (données sur le vivier : corps, sexe et âge)

Bases-relais : structure du personnel enseignant du second degré public devant élèves (disciplines d'enseignement)

Emplois – postes – personnels (postes d'adjoints des personnels de direction)

Scolarité (effectifs des établissements)

Conditions pour le recrutement des personnels de direction

Le statut des personnels de direction est défini dans le bulletin officiel du 3 janvier 2002.

Le corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement et de formation comporte trois grades : deuxième classe, première classe et hors classe.

Les dispositions réglementaires pour le recrutement par la voie du concours

Avoir, au 1^{er} janvier 2002, moins de 56 ans et 5 années de services effectifs en qualité de titulaire (année de stagiaire exclue) :

Dans un des corps de catégorie A suivants :	Accès concours
- Professeur agrégé et assimilé, chaire supérieure, maître de conférences	1 ^{ère} classe
- Personnel enseignant des premier et second degrés	
- Personnel d'éducation et personnel d'orientation	2 ^e classe
ou dans un des emplois suivants :	
- Directeur d'école du premier degré du MENESR	
- Directeur-adjoint chargé de SEGPA	
- Directeur d'EREA ou d'ERPD	2 ^e classe

Modalités du concours 2002 : il comporte deux épreuves : l'admissibilité, qui repose sur l'examen d'un dossier, et l'admission, constituée d'un exposé et d'un entretien avec le jury.

Les autres modes d'accès sont :

- la liste d'aptitude ouverte aux personnes titulaires appartenant aux corps ci-dessus (10 ans de services effectifs dans la catégorie) ou à des fonctionnaires nommés comme titulaires des emplois ci-dessus et ayant exercé des fonctions de direction ; l'accès se fait en 2^e classe ;
- le détachement possible pour tous les fonctionnaires de catégorie A (état, collectivités territoriales ou établissements publics et magistrats) ayant au moins 10 ans de services effectifs dans la catégorie ; l'accès se fait en 1^{ère} ou en 2^e classe ; le détachement dure au maximum 5 ans.

Durée du stage : 2 ans pour les reçus au concours et 1 an pour ceux admis sur liste d'aptitude.

La titularisation entraîne de plein droit l'affectation sur le poste dans lequel s'est effectué le stage.

Nomination : les personnels lauréats du concours ou admis sur liste d'aptitude sont affectés dans une académie et nommés par le recteur d'académie, sur un emploi d'adjoint à un chef d'établissement, en qualité de personnel de direction stagiaire. Ils sont en position de détachement par rapport à leur corps d'origine.

Données statistiques concours 2002

Année	Nombre de poste ouverts		Nombre d'inscrits	
	C1	C2	C1	C2
2002	60	840	152	2 373

Description de la typologie utilisée

Deux types de variables ont été utilisées :

- actives : caractéristiques individuelles et passé professionnel
- supplémentaires : caractéristiques de l'établissement d'affectation

A. Caractéristiques individuelles (en %)					
	Groupe A	Groupe B	Groupe C	Groupe D	Ensemble
% groupe	51,8	15,0	16,8	16,4	100
Sexe					
Homme	53,4	41,0	62,7	46,1	51,9
Femme	46,6	59,0	37,3	53,9	48,1
Âge année du concours (31/12/2002)					
35 ans ou moins	17,6	10,5	6,8	19,1	15,0
36-40 ans	21,8	23,8	13,6	29,6	22,0
41-45 ans	27,0	27,6	38,1	26,1	28,8
46-50 ans	20,9	27,6	27,1	17,4	22,4
51 ans ou plus	12,7	10,5	14,4	7,8	11,8
Situation familiale/mode de vie					
Seul	19,8	23,8	21,2	30,4	22,4
En couple	79,9	75,2	78,0	68,7	77,0
NR	0,3	1,0	0,8	0,9	0,6
Enfants scolarisés 1^{er}/2nd degrés					
Oui	62,3	61,0	66,1	67,0	63,5

Base : 701 personnes

Lecture : 51,9 % des répondants sont des hommes. Cette proportion est de 62,7 % dans le groupe C de la typologie qui regroupe 16,8 % des répondants.

B. Responsabilités diverses et expérience hors Éducation nationale (en %)					
	Groupe A	Groupe B	Groupe C	Groupe D	Ensemble
% groupe	51,8	15,0	16,8	16,4	100
Expérience professionnelle hors Éducation nationale					
Aucune expérience/NR	70,5	47,6	65,2	60,0	64,5
1-4 ans	15,7	24,8	24,6	22,6	19,7
5 ans ou plus	13,8	27,6	10,2	17,4	15,8
Responsabilités périscolaires/extrascolaires ou scolaires, mandats électifs ou associatifs					
Oui	67,2	70,5	78,0	61,7	68,6
Responsabilités d'animations/formations de groupes ou de commissions dans l'Éducation nationale					
Oui	67,2	76,2	61,9	55,7	65,8

Base : 701 personnes

Lecture : 15,8 % des répondants disent avoir eu une expérience professionnelle de 5 ans ou plus, hors de l'Éducation nationale. Cette proportion est de 10,2 % dans le groupe C de la typologie qui regroupe 16,8 % des répondants.

Description de la typologie utilisée (suite)

C. Caractéristiques professionnelles au regard de l'Éducation nationale (en %)					
	Groupe A	Groupe B	Groupe C	Groupe D	Ensemble
% groupe	51,8	15,0	16,8	16,4	100
Expérience Éducation nationale au 31/08/2004					
10 ans ou moins	7,7	6,7	2,5	13,9	7,7
10-15 ans	19,3	23,8	10,2	25,2	19,4
15-19 ans	25,3	15,2	13,6	27,8	22,3
20-24 ans	20,7	30,5	23,7	18,3	22,3
25 ans ou plus	26,2	22,9	46,6	13,9	27,1
NR	0,8	1,0	3,4	0,9	1,3
Corps précédent					
Agrégé	11,3	1,9	4,2		6,8
Certifié	84,3	3,8	16,9		47,1
PLP, PEGC, CE	4,4	94,3	5,1		17,3
CPE			2,5	99,1	16,7
PE			61,9		10,4
Autres (COP)			9,3	0,9	1,7
Discipline de recrutement					
Littéraires et sciences humaines	42,1	28,6	9,3		27,7
Scientifiques	23,4	14,3	4,2		15,0
Production	10,5	22,9	2,5		9,3
Service	10,5	31,4	3,4		10,7
Arts	3,3	1,0			1,9
EPS	8,3		1,7		4,6
Documentation	1,7		5,9		1,9
Sans objet /NR	0,3	2,0	72,9	100,0	10,4
Poste précédent					
Enseignant	79,1	68,6	5,9		52,2
CPE			0,8	87,8	14,6
Direction école			21,2		3,6
Chef de travaux	1,7	8,6			2,1
Documentaliste	1,4		5,9		1,7
Faisant fonction	17,1	18,1		7,0	12,7
Conseiller formation continue			11,9		2
Direction SEGPA/EREA/ERPD		1,0	17,8		3,1
Directeur CIO, COP			7,6	0,9	1,4
Autres/NR	0,7	3,7	28,9	4,3	6,6
<i>En position de direction</i>	<i>18,7</i>	<i>27,6</i>	<i>39,0</i>	<i>7,0</i>	<i>21,5</i>
Établissement précédent					
Collège	56,2	8,6	22,0	42,6	41,1
LEGT	38,6	1,9	0,8	35,7	26,2
LP	1,4	85,7	0,8	18,3	16,7
Autres Éducation nationale	3,0	1,0	65,3	1,7	13,0
Autres ministères, autres et NR	0,9	2,0	11,0	1,8	3,1
Expérience de « faisant fonction » de personnel de direction					
< 1 an	8,8	13,3	8,5	10,4	9,7
1-3 ans	24,5	24,8	15,3	20,0	22,3
3 ans	2,5	1,9	2,5	10,4	3,7
Non/non-réponse	64,2	60,0	73,7	62,2	64,3

Description de la typologie utilisée (fin)

D. Affectation actuelle (en %)					
	Groupe A	Groupe B	Groupe C	Groupe D	Ensemble
% groupe	51,8	15,0	16,8	16,4	100
Établissement d'affectation actuelle					
Collège	72,2	73,3	71,2	67,0	71,3
LEGT	21,2	14,3	17,8	16,5	18,8
LP	6,6	12,4	11,0	16,5	9,8
Type d'enseignement pris en charge					
Collège	71,9	73,3	71,2	67,0	71,3
Second cycle général et technologique	12,4	4,8	11,9	8,7	10,6
Second cycle professionnel	7,7	13,3	11,9	18,3	11,0
Second cycle (général, technologique et professionnel)	8,0	8,6	5,1	6,1	7,3

Modélisation de l'affectation

Les modèles utilisés modélisent pour un individu la probabilité d'être affecté dans un type d'établissement donné ou dans un établissement de quatrième catégorie, compte tenu de ses caractéristiques individuelles et de son passé professionnel.

Concernant la personne, ont été retenues les variables suivantes :

- caractéristiques individuelles : sexe, situation familiale, tranches d'âge au concours ;
- responsabilités diverses et expérience hors Éducation nationale : expérience professionnelle hors Éducation nationale, responsabilités d'animation/formation à l'Éducation nationale, responsabilités hors Éducation nationale ;
- caractéristiques professionnelles au regard de l'Éducation nationale : ancienneté dans l'Éducation nationale (en tranches de 5 ans), corps précédent, discipline de recrutement, poste précédent, type d'établissement précédent, position de direction dans le poste précédent, expérience de direction ou d'encadrement.

A. Effets bruts

Le tableau suivant présente les effets bruts, relatifs aux variables qui ont un impact statistique dans la probabilité d'affectation dans un établissement donné (collège, lycée général et technologique ou lycée professionnel) ou dans un établissement de quatrième catégorie.

Affectation par type d'établissement selon le corps précédent, le sexe et l'existence d'une expérience de direction ou d'encadrement (en %)				
	Collège	Lycée	Lycée professionnel	Ensemble
Sexe				
Hommes	48,4	63,6	55,1	51,9
Femmes	51,6	36,4	44,9	48,1
Corps précédent				
Agrégé ou chaire supérieure	3,4	17,4	11,6	6,8
Certifié	50,0	46,2	27,5	47,1
PLP, PEGC, CE	18,2	11,4	21,7	17,3
CPE	15,8	14,4	27,5	16,7
PE	11,4	7,6	8,7	10,4
Autres (pers. orientation)	1,2	3,0	2,9	1,7
Établissement précédent				
Collège	46,0	28,0	30,4	41,1
Lycée professionnel	15,8	14,4	27,5	16,7
LEGT	22,4	41,7	24,6	26,2
Autres Éducation nationale	12,8	12,9	14,5	13,0
Autres ministères, autres et NR	3,0	3,0	2,9	3,0
Expérience de direction ou d'encadrement				
Oui	40,6	52,2	40,9	41,8
	100 (500)	100 (69)	100 (132)	100 (701)

Base : 701 personnes

Lecture : 51,9 % des répondants sont des hommes. 63,6 % des personnes affectées en lycée général ou technologique sont des hommes.

LE DISPOSITIF D'ENQUETE

L'enquête réalisée en juin 2004 concerne l'ensemble des lauréats du concours des personnels de direction 2002, en poste au moment de l'enquête, en juin 2004, soit 2 ans après la réussite au concours¹.

Le questionnaire proposé est centré sur la perception des stagiaires au bout de leurs deux années de formation. Il est organisé en 5 parties :

- contexte de l'établissement d'exercice actuel ;
- caractéristiques individuelles ;
- accès au métier et conditions d'exercice ;
- formation dispensée : alternance – individualisation ;
- perspective de mobilité.

85 % des personnes interrogées se sont connectées sur le site internet pour répondre à l'enquête.

Le taux de réponse est très satisfaisant compte tenu de l'époque à laquelle s'est déroulée l'enquête (courant juin). 833 personnes étaient en poste à cette date. L'exploitation porte sur 701 questionnaires.

Le tableau suivant permet de comparer la structure des répondants à l'enquête avec celle des lauréats au concours 2002 contactés pour cette enquête². Au regard des divers critères retenus, (caractéristiques individuelles et établissement d'exercice), les structures de la promotion interrogée³ et celle des répondants sont proches (cf. tableau 1). Les écarts par âge observés sur le concours C1 sont faibles, compte tenu de l'effectif de la population concernée (de l'ordre de 50 personnes).

¹ Les personnels ont été contactés dans leur établissement d'affectation et ont répondu à un questionnaire en ligne sur INTERNET. La liste des établissements a été validée par les groupes académiques de formation des personnels de direction. Au final 833 personnes ont été contactées.

² Compte tenu de la population étudiée, ces statistiques peuvent légèrement différer de celles figurant dans le rapport de jury de concours 2002. Ce dernier porte sur les candidats reçus au concours, sur liste principale.

³ Les données de comparaison portant sur l'ensemble de la promotion sont des données statistiques produites à partir du système d'information EMPLOI-POSTE-PERSONNEL (EPP).

Tableau 1 : Répartition des répondants selon quelques critères de représentativité individuelles et de contexte

Catégorie Critères de représentativité	C1		C2		Ens	
	Répon- dants	Promo- tion	Répon- dants	Promo- tion	Répon- dants	Promo- tion
<i>Caractéristiques individuelles</i>						
<i>Sexe</i>						
homme	58,3%	55,8%	51,5%	49,4%	51,9%	49,8%
femme	41,7%	44,2%	48,5%	50,6%	48,1%	50,2%
<i>Age révolu année du concours (31/12/2002)</i>						
<=35 ans	14,6%	11,5%	15,0%	15,7%	15,0%	15,4%
36-40 ans	20,8%	25,0%	22,1%	21,7%	22,0%	22,0%
41-45 ans	31,2%	30,8%	28,6%	29,0%	28,8%	29,1%
46-50 ans	27,1%	26,9%	22,1%	22,0%	22,4%	22,3%
51 ans ou plus	6,3%	5,8%	12,2%	11,6%	11,8%	11,2%
<i>Contexte établissement affectation</i>						
<i>Appartenance à une ZEP-REP</i>						
oui	16,7%	15,4%	23,0%	21,8%	22,5%	21,5%
<i>Taille d'unité urbaine</i>						
commune rurale	0,0 %	0,0 %	2,9%	3,1%	2,7%	2,9%
u. urb. moins de 20K hab.	14,6%	15,4%	29,6%	30,6%	28,5%	29,7%
u. urb. [20K ; 100K[hab.	22,9%	23,1%	21,0%	20,6%	21,1%	20,8%
u. urb. au moins 100K hab. hors agglomération parisienne	39,6%	40,4%	28,9%	27,5%	29,7%	28,2%
agglomération parisienne	22,9%	21,2%	17,6%	18,2%	18,0%	18,5%
<i>Type de commune</i>						
rurale	—	—	2,9%	3,1%	2,7%	2,9%
ville isolée	14,6%	15,4%	13,8%	14,1%	13,8%	14,2%
centre agglomération	54,2%	55,8%	47,5%	46,8%	47,9%	47,2%
banlieue	31,3%	28,8%	35,8%	36,1%	35,5%	35,8%
<i>Type établissement</i>						
collège	35,4%	40,4%	73,8%	75,5%	71,3%	73,3%
lycée professionnel	16,7%	15,4%	9,3%	9,0%	9,8%	9,5%
lycée d'enseignement général et technologique	47,9%	44,2%	16,7%	15,3%	18,8%	17,2%
Ensemble	100 % (48)	100 %	100 % (653)	100 % %	100 % (701)	100 % (833)

Globalement, la répartition par académie des répondants est proche de la répartition académique de la promotion (cf. tableau 2).

Tableau 2 : Répartition académique des répondants et de la promotion des lauréats interrogés

	Ens	
	Répondants	Promotion
<i>Académies</i>		
AIX-MARSEILLE	4,1%	3,8%
AMIENS	4,1%	4,1%
BESANCON	3,3%	3,0%
BORDEAUX	3,1%	4,0%
CAEN	2,6%	2,5%
CLERMONT-FERRAND	1,4%	1,8%
CORSE	0,3%	0,4%
CRETEIL	8,0%	8,8%
DIJON	3,3%	2,8%
GRENOBLE	3,0%	2,8%
GUADELOUPE	0,3%	0,4%
GUYANE	0,7%	0,8%
LILLE	8,4%	7,6%
LIMOGES	1,3%	1,3%
LYON	5,3%	5,6%
MARTINIQUE	0,9%	0,7%
MONTPELLIER	2,4%	2,2%
NANCY-METZ	6,1%	5,5%
NANTES	4,3%	4,3%
NICE	1,3%	1,4%
ORLEANS-TOURS	4,0%	4,1%
PARIS	1,6%	1,6%
POITIERS	1,6%	1,4%
REIMS	2,7%	2,9%
RENNES	3,7%	3,7%
REUNION	1,1%	1,2%
ROUEN	4,1%	3,8%
STRASBOURG	3,4%	3,1%
TOULOUSE	3,6%	4,2%
VERSAILLES	10,0%	10,2%
	100 %	100 %
Ensemble	(701)	(833)

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004
Base : 701 répondants sur 833 personnes interrogées

Le poids des académies varie fortement, de moins de 1 % à 10 %. L'île de France représente le cinquième des répondants.

ANNEXES

I - Caractéristiques individuelles des répondants

A. Caractéristiques socio-démographiques individuelles

A.1. Plus d'hommes que de femmes, surtout en 1ère catégorie

Peu de différence selon le sexe : 52 % d'hommes contre 48 % de femmes. La première catégorie est moins féminisée que la seconde : 58,3 % contre 51,5 %.

Tableau 3 : Répartition des nouveaux personnels de direction par catégorie et sexe

En %	Catégorie		Ens
	C1	C2	
homme	58,3	51,5	51,9
femme	41,7	48,5	48,1
Ensemble	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – Juin 2004
Base : 701 répondants

A.2. Des femmes plus âgées que les hommes

L'âge révolu l'année du concours (2002) est relativement élevé : la moyenne est de 42,7 ans. La moitié a au moins 43 ans.

Dans l'ensemble, les hommes admis au concours, sont plus jeunes que les femmes : près de deux ans de différence (cf. tableau 4).

Tableau 4 : Caractéristiques statistiques de l'âge révolu au concours des nouveaux personnels de direction

Caractéristiques statistiques	Moy	Ecart-type	1 ^{er} Quartile	Mediane	3 ^{ème} Quartile
Sexe					
Hommes	41,9	5,9	37	42	46
Femmes	43,6	6,3	39	44	49
Ensemble	42,7	6,1	38	43	47

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 - juin 2004
Base : 701 répondants

Lecture : L'âge moyen est de 42,7 ans. L'écart-type est de 6,1 ans. Un quart a au maximum 38 ans (1^{er} quartile), la moitié 43 ans au moins (médiane) et un quart 47 ans ou plus (3^{ème} quartile).

On peut remarquer toutefois trois périodes, en observant les résultats par tranche d'âge dans le tableau 5. La proportion des lauréats ayant entre 41 et 50 ans à l'entrée dans le corps ne se distingue pas selon le sexe. En revanche, avant 40 ans, les femmes sont moins nombreuses que les hommes mais elles le sont plus au delà de 50 ans. Dégagées des obligations familiales, elles peuvent se sentir plus libres et plus disponibles pour s'engager dans une autre profession.

Tableau 5 : Répartition des nouveaux personnels de direction par tranche d'âge

%	Catégorie		Sexe		Ens
	C1	C2	H	F	
<i>Age révolu année du concours (31/12/2002)</i>					
<=35 ans	14,6	15,0	17,0	12,8	15,0
36-40 ans	20,8	22,1	25,3	18,4	22,0
41-45 ans	31,2	28,6	28,6	29,1	28,8
46-50 ans	27,1	22,1	21,2	23,7	22,4
51 ans ou plus	6,3	12,2	8,0	16,0	11,8
Ensemble	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 - juin 2004
Base : 701 répondants

A.3. Mode de vie et situation familiale différents entre hommes et femmes

Plus des trois quarts ont déclaré vivre en couple, situation beaucoup plus fréquente en C1 qu'en C2 (98 % contre 77 %), pour les hommes que pour les femmes (86 % contre 68 %) (cf. tableau 6).

Tableau 6 : Mode de vie déclaré des nouveaux personnels de direction selon leur sexe et la catégorie du concours

%	concours		Sexe		Ens
	C1	C2	H	F	
<i>Mode de vie</i>					
<i>Seul (e)</i>	2,0	23,4	14,0	31,4	23,4
<i>En couple</i>	98,0	77,0	85,7	67,7	77,0
<i>Non réponse</i>	-	0,6	0,3	0,9	0,6
<i>Ensemble</i>	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 - juin 2004
Base : 701 répondants

Près des deux tiers (64 %) ont déclaré avoir des enfants scolarisés dans les premier ou second degrés (cf. tableau 7). Cette proportion est plus élevée chez les hommes que chez les femmes : 68 % contre 58 % . A noter que parmi les personnes ayant déclaré vivre seules, les femmes sont deux fois plus nombreuses que les hommes à déclarer avoir des enfants scolarisés dans les premier ou seconds degrés. Cette proportion varie également selon l'âge : elle est la plus faible chez les plus de 50 ans.

Tableau 7 : Proportion de nouveaux personnels de direction ayant déclaré avoir des enfants scolarisés dans les 1^{er} ou 2nd degrés, selon la catégorie du concours et le sexe

%	concours		Sexe		Ens
	C1	C2	H	F	
<i>Mode de vie</i>					
<i>Seul (e)</i>	ns	37,8	21,6	45,3	37,6
<i>En couple</i>	87,2	69,8	76,0	64,9	71,3
<i>Ensemble</i>	85,4	61,9%	68,1	58,5	63,5

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

Base : 701 répondants

Lecture : 63,5 % déclarent avoir des enfants scolarisés dans les 1^{er} ou 2^d degrés ; cette proportion est de 68,1 % pour les hommes.

Comme les femmes sont en moyenne plus âgées que les hommes, il semble intéressant de voir s'il existe des différences individuelles entre hommes et femmes en termes de mode de vie et de présence d'enfants, en fonction de leur âge. A la lecture du tableau 8, on peut faire les remarques suivantes :

- les femmes disent plus souvent vivre seules que les hommes, quelle que soit la tranche d'âge ;
- elles déclarent plus souvent avoir des enfants scolarisés dans les 1^{er} ou 2^{ème} degrés que les hommes, avant 40 ans et moins au delà ; ce qui pourrait évoquer des trajectoires professionnelles différentes pour elles.

Tableau 8 : Mode de vie déclaré et enfants à charge dans les 1^{er} ou 2d degrés, selon l'âge et le sexe

Age révolu année du concours (31/12/2002)	Mode de vie			Enfants scolarisés dans les 1er ou 2d degrés		
	Seul	En couple	NR	Oui	Non	NR
<=35 ans						
Hommes	19,4	80,6		56,5	38,7	4,8
Femmes	32,6	67,4		65,1	34,9	
S. Total	24,8	75,2		60,0	37,1	2,9
36-40 ans						
Hommes	15,2	84,8		71,7	26,1	2,2
Femmes	22,6	77,4		77,4	22,6	
S. Total	18,2	81,8		74,0	24,7	1,3
41-45 ans						
Hommes	7,7	91,3	1,0	84,6	13,5	1,9
Femmes	34,7	65,3		79,6	18,4	2,0
S. Total	20,8	78,7	0,5	82,2	15,8	2,0
46-50 ans						
Hommes	14,3	85,7		64,9	35,1	
Femmes	35,0	62,5	2,5	46,3	51,3	2,5
S. Total	24,8	73,9	1,3	55,4	43,3	1,3
51 ans ou plus						
Hommes	20,7	79,3	,	31,0	69,0	,
Femmes	29,6	68,5	1,9	11,1	85,2	3,7
S. Total	26,5	72,3	1,2	18,1	79,5	2,4
Ensemble	22,4	77,0	0,6	63,5	34,7	1,9

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Lecture : 22,4 % déclarent vivre seuls et 77 % en couple ; ces proportions sont respectivement de 24,8 % et 75,2 % parmi les personnes ayant 35 ans ou moins, révolus au 31/12/2002.

63,5 % déclarent avoir des enfants scolarisés dans les 1^{er} ou 2d degrés, cette proportion est de 60 % parmi les personnes ayant 35 ans ou moins, révolus au 31/12/2002.

B. Caractéristiques professionnelles

Les textes réglementaires pour 2002 précisent que le concours de recrutement est ouvert aux fonctionnaires de catégorie A, âgés au maximum de 56 ans, justifiant d'au moins 5 années de services effectifs en tant que titulaires de catégorie A appartenant à un corps de personnel enseignant, d'éducation ou d'orientation relevant du ministère de l'éducation nationale.

B.1. Corps/grade précédent : forte dominante d'enseignants du second degré

93 % des personnels appartiennent à la deuxième catégorie du corps. Les certifiés sont largement dominants, suivis par les conseillers d'éducation (16,7 %) et les professeurs de lycée professionnels (14,8 %). Les enseignants issus des corps du premier degré représentent un dixième de la population. Les personnels d'orientation sont très minoritaires (1,7 %).

Tableau 9 : Répartition des nouveaux personnels de direction selon leur corps précédent

	%	Concours		Sexe		Ens.
		C1	C2	H	F	
Agrégé(e) ou chaire supérieure	100,0			7,7	5,9	6,8
Certifié(e) ou bi-admissible			50,5	47,8	46,3	47,1
PLP			15,9	12,6	17,2	14,8
PEGC			2,0	1,4	2,4	1,9
Chargé(e) d'enseignement			0,6	0,5	0,6	0,6
Premier degré			11,2	13,8	6,8	10,4
Conseiller(ère) d'éducation / Conseiller(ère) principal(e) d'éducation			17,9	14,8	18,7	16,7
Directeur(trice) CIO / Conseiller(ère) d'orientation psychologue			1,8	1,4	2,1	1,7
Total		100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

B.2. La moitié d'entre eux ont un poste d'enseignant, avant de réussir le concours

La répartition des nouveaux personnels de direction, selon le type de poste précédent, confirme la diversité des parcours de ces personnels. Un peu plus de 10 % occupaient d'autres fonctions que celle associées à leurs corps d'origine. 5 % étaient en poste hors établissement d'enseignement de l'éducation nationale. 13 % étaient des faisant fonction de personnel de direction (cf. tableau 10).

En regroupant les personnels ayant une fonction de direction au sens large (chef de travaux, personnel de direction, direction d'enseignement spécialisé ou du premier degré), on constate que plus d'une personne sur cinq avaient une fonction de direction, situation moins fréquente dans la 1^{ère} catégorie C1 que dans la seconde (17 % contre 22 %).

Tableau 10 : Répartition des nouveaux personnels de direction selon leur poste précédent

%	Concours		Sexe		Ens.
	C1	C2	H	F	
Enseignant(e) (hors direction)	72,9	50,7	54,0	52,2	52,2
Conseiller(ère) d'éducation/Conseiller(ère) principal(e) d'éducation	0,0	15,6	16,0	14,6	14,6
Directeur(trice) d'école du premier degré (même à temps partiel)	0,0	3,8	1,5	3,6	3,6
Chef de travaux	8,3	1,7	2,1	2,1	2,1
Documentaliste	0,0	1,8	3,0	1,7	1,7
Personnel de direction	8,3	13,0	11,9	12,7	12,7
Conseiller(ère) en formation continue	0,0	2,1	1,2	2,0	2,0
Directeur(trice) (adjoint(e)) SEGPA/EREA/ERPD	0,0	3,4	3,0	3,1	3,1
Directeur(trice) de CIO / Conseiller(ère) d'orientation-psychologue	0,0	1,5	1,8	1,4	1,4
<i>Autres situations</i>					
Corps d'inspection	0,0	0,2	-	0,1	0,1
Autres éducation nationale (administration, services déconcentrés, etc.)	4,2	3,4	3,6	3,4	3,4
Autre ministère,	6,3	0,8	0,3	1,1	1,1
Autre situation	0,0	1,4	0,6	1,3	1,3
NR	0,6	0,6	-	1,2	0,6
En position de direction	16,6	21,7	20,0	21,5	21,5
Total	100 (48)	100 (653)	100	100	100 (701)

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

B.3. La moitié a plus de 20 ans d'ancienneté dans l'éducation nationale

Les nouveaux personnels de direction ont acquis une expérience importante dans l'éducation nationale. L'ancienneté moyenne au 31 août 2004, soit 2 ans après la prise de poste, est de 19,6 ans. Un quart a moins de 14 ans et un autre quart 25 ans au moins. On note peu de différence entre hommes et femmes.

Les agrégés ont en moyenne une expérience dans l'éducation nationale supérieure à celle des lauréats de la deuxième catégorie. Comme ils sont plus jeunes, on peut faire l'hypothèse qu'ils ont probablement commencé plus tôt leur carrière dans l'éducation nationale et/ou sont moins nombreux à avoir eu des expériences professionnelles hors éducation nationale.

Les différences constatées pour l'âge se retrouvent évidemment sur l'ancienneté dans l'éducation nationale : pour les CPE, plutôt jeunes, qui en moyenne ont l'ancienneté la plus faible tandis que celle des anciens PE est la plus élevée.

Tableau 11 : Principales caractéristiques statistiques de l'ancienneté dans l'éducation nationale au 31 août 2004 (soit 2 ans après le concours) comme titulaire ou auxiliaire.

Ancienneté éducation nationale au 31 août 2004 En années	moy	Ecart-type	1 ^{er} Quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
<i>Concours</i>					
C1	21,1	6,4	16,0	22,0	25,0
C2	19,5	7,3	14,0	19,0	25,0
Dont certifiés	19,4	7,2	14,0	19,0	25,0
Dont PLP, PEGC, Chargé d'enseignement	20,3	7,6	14,0	20,0	26,0
Dont 1 ^{er} degré	22,8	7,0	18,0	23,0	29,0
Dont CPE	16,8	6,5	11,0	16,0	21,0
<i>Sexe</i>					
Hommes	19,4	7,0	14,0	19,0	25,0
Femmes	19,9	7,5	14,0	20,0	26,0
Ensemble	19,6	7,2	14,0	19,5	25,0

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Un tiers des lauréats déclare avoir une expérience de faisant fonction (partielle ou totale) avant de réussir le concours ; celle ci dépasse l'année pour un quart d'entre eux.

B.4. Plus d'un tiers ont acquis une expérience professionnelle hors éducation nationale

Plus d'un tiers des nouveaux personnels de direction ont déclaré avoir une expérience professionnelle hors éducation nationale. On note peu de différence entre hommes et femmes ou selon la catégorie du concours (cf. tableau 12).

Tableau 12 : Répartition des nouveaux personnels selon leur expérience professionnelle hors éducation nationale

Durée	En %	Concours		Sexe		Ens
		C1	C2	H	F	
NR		14,6	6,4	4,4	9,8	7,0
Aucune (0)		58,3	57,4	56,3	58,8	57,5
1- 4 ans		14,6	20,1	23,1	16,0	19,7
Au moins 5 ans		12,5	16,1	16,2	15,4	15,8
Total		100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Pour cette question, la discipline de recrutement peut jouer un rôle important. En effet dans certains concours de recrutement en disciplines technologiques, une expérience professionnelle hors éducation nationale, d'une durée de 5 ans minimum, peut permettre de se présenter.

Avec les données de cette enquête, on constate que la discipline de recrutement est également différenciatrice, au sein des corps d'enseignants. (Les données disponibles dans l'enquête ne donnent que le corps d'origine et non le corps d'entrée à l'éducation nationale. Compte tenu de l'ancienneté élevée, les personnes recrutées ont pu changer de corps au cours de leur carrière).

Ainsi parmi les enseignants, la proportion de personnes ayant déclaré avoir une expérience professionnelle, hors éducation nationale est plus faible parmi ceux recrutés en disciplines générales qu'en disciplines technologiques (cf. tableau 13). En disciplines générales, ce taux est de l'ordre de 30 % parmi les certifiés et de 36 % parmi les PLP. IL est plus élevé en disciplines technologiques : 49 % parmi les certifiés et 58 % parmi les PLP.

Tableau 13 : Répartition des nouveaux personnels, issus des corps d'enseignants du second degré, selon leur expérience professionnelle hors éducation nationale

Durée (%)	Aucune/NR	1-4 ans	Au moins 5 ans
Dis. générales	72,4	16,0	11,6
Dis. technologiques	46,4	27,9	25,7
Agrégé	72,9	14,6	12,5
Dis. générales	88,2	11,8	0,0
Dis. technologiques	35,7	21,4	42,9
Certifiés	67,3	18,8	13,9
Dis. générales	72,0	15,9	12,2
Dis. technologiques	51,4	30,0	18,6
PLP	51,9	23,1	25,0
Dis. générales	64,6	18,8	16,7
Dis. technologiques	41,8	27,3	30,9

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

B.5. Ils ont exercé précédemment dans des types d'établissement différents selon leur catégorie

La grande majorité exerçaient dans un établissement scolaire du premier ou second degré. 84 % étaient en poste dans le second degré. 15 % des C1 n'étaient pas en établissement scolaire du second degré. Cette situation est un peu plus fréquente pour les hommes que pour les femmes (1 % contre 4 %) (cf. tableau 14).

Tableau 14 : Répartition des nouveaux personnels selon leur établissement d'origine déclaré

%	Concours		Sexe		Ens.
	C1	C2	H	F	
Collège	10,4	43,3	40,9	41,2	41,1
Lycée d'enseignement général et technologique	70,8	23,0	26,9	25,5	26,2
Lycée professionnel	4,2	17,6	14,6	19,0	16,7
Autres établissements ou structures de l'éducation nationale, précisez	8,3	13,3	13,7	12,2	13,0
Autres ministères, précisez	6,3	1,2	2,5	0,6	1,6
Autres, précisez	-	0,9	1,4	0,3	0,9
NR	0,0	0,6	-	0,6	0,6

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

II - Etablissement d'affectation

A. Données d'ensemble : comparaison avec les données nationales des établissements publics du second degré

Les nouveaux personnels de direction sont nommés adjoints.

Le comparatif qui suit donne la répartition par type d'établissement :

- des répondants à l'enquête ;
- des nouveaux personnels recrutés par concours en 2002, en poste à la date de l'enquête ;
- des établissements du second degré public à la rentrée scolaire 2002 ;
- des postes d'adjoints aux chefs d'établissement dans les établissements scolaires du second degré public, année scolaire 2004-2005 (extraction de février 2005).

La structure des postes d'adjoints a été calculée sur l'année scolaire 2004 –2005, car celle de 2002-2003 n'a pas pu être reconstituée. Sachant qu'il y a peu de différences sur deux ans, ces données de référence permettent de donner une bonne approximation de la réalité.

A.1. Nomination plus fréquente en collège et moins en lycée

Compte tenu de la structure des établissements publics du second degré, on constate que la répartition des stagiaires par type d'établissement diffère de celle observée sur l'ensemble des établissements : ils sont nommés plus souvent en collège et moins souvent en lycée professionnel. Comparés à la structure des postes d'adjoints, ils sont plus souvent nommés en collège et moins souvent en lycée général et technologique (cf. tableau 15).

Tableau 15 : Type d'établissement d'affectation des nouveaux personnels de direction

Type établissement d'affectation	%	Répondants	Promotion	Réf.nat étab	Réf nat Postes adjoints
collège		71,3	73,3	66,4	62,1
lycée professionnel		9,8	9,5	14,0	10,3
lycée d'enseignement général et technologique		18,8	17,2	19,7	27 ,5
Ensemble		100 (701)	100 (833)	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004 Base : 701 répondants

Références :

Etablissements publics du second degré 2002-2003

Postes d'adjoints : système d'information Emploi-Poste-Personnel 2004-2005

Ils sont aussi plus souvent affectés dans des établissements relevant de l'éducation prioritaire (cf. tableau 16).

Tableau 16 : Nomination des nouveaux personnels de direction en éducation prioritaire

% éducation prioritaire	Répondants	Promotion	Réf.nat Etab.	Réf. nat Postes adjoints
<i>Type établissement d'affectation</i>				
collège	27,7	25,6	21,2	25,4
lycée professionnel	17,4	19,0	11,8	13,3
lycée d'enseignement général et technologique	6,1	5,6	3,0	3,4
Ensemble	22,5	21,5	16,2	18,1

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004 Base : 701 répondants

Références :

Etablissements publics du second degré 2002-2003

Postes d'adjoints : système d'information Emploi-Poste-Personnel 2004-2005

A.2. Ils sont plus souvent affectés en milieu urbain et en banlieue, mais moins dans les grandes agglomérations ou dans les villes centres que l'ensemble des adjoints

Par rapport à la répartition des établissements du second degré public selon les caractéristiques des communes, les stagiaires ont été plus souvent affectés en zone urbaine qu'en zone rurale et plus souvent en banlieue qu'en centre d'agglomération.

Par rapport à la répartition des postes d'adjoints, les stagiaires ont été plus souvent affectés en banlieue 38 % contre 33 %) et moins souvent en centre d'agglomération (47 % contre 52 %) (cf. tableau 17).

Tableau 17 : Caractéristiques de l'implantation géographique de l'établissement scolaire

<u>Contexte établissement affectation</u>	<u>%</u>	<u>Répon-</u> <u>dants</u>	<u>Promo-</u> <u>tion</u>	<u>Réf. Nat</u> <u>Etab.</u>	<u>Réf. nat</u> <u>Postes</u> <u>adjoints</u>
<i>Taille d'unité urbaine</i>					
commune rurale		2,7	2,9	10,9	2,5
u. urb. moins de 20K hab.		28,5	29,7	26,5	24,6
u. urb. [20K ; 100K] hab.		21,1	20,8	18,4	21,9
u. urb. au moins 100K hab. hors agglomération parisienne		29,7	28,2	28,2	33,8
agglomération parisienne		18,0	18,5	14,6	17,1
Non défini		-	-	1,4	0,1
<i>Type de commune</i>					
rurale		2,7	2,9	10,9	2,5
ville isolée		13,8	14,2	14,0	12,8
centre agglomération		47,9	47,2	45,0	52,0
banlieue		35,5	35,8	28,7	32,7
Non défini		-	-	1,4	0,1
Ensemble		100 (701)	100 (833)	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004 Base : 701 répondants

Références :

Etablissements publics du second degré 2002-2003

Postes d'adjoints : système d'information Emploi-Poste-Personnel 2004-2005

A.3. Dans des établissements de taille variable selon le type de l'établissement

En considérant la taille de l'établissement, on remarque des différences d'affectation selon le type d'établissement. Les nouveaux personnels de direction sont affectés plus souvent dans les gros collèges et dans les gros LP et moins souvent dans les petits établissements pour ces deux catégories. Leur moindre présence dans les petits établissements peut s'expliquer probablement par la moindre présence d'adjoints (position qu'ils occupent prioritairement). La situation est différente en lycée : plus souvent dans les petits lycées et moins souvent dans les gros lycées.

En comparant les structures de la promotion avec celle des adjoints, selon le contexte de l'établissement, on remarque peu de différence selon la taille du collège. En lycée, les nouveaux personnels sont davantage nommés dans les petits établissements et beaucoup moins dans les gros.

Tableau 18 : Comparaison des répartitions des nouveaux personnels de direction selon la structure et l'effectif des établissements d'affectation avec celles des postes d'adjoint

<i>Contexte établissement affectation</i>	<i>%</i>	<i>Répon- dants</i>	<i>Promotion</i>	<i>Réf nat Etab.</i>	<i>Ref Postes Adjoints</i>
<i>Collège</i>					
<400	14,4	13,9	30,2	12,7	
400-600[42,9	42,6	35,6	43,2	
>=600.	42,7	43,4	34,2	44,1	
<i>Ensemble</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	
<i>LP</i>					
<300	21,7	19,0	28,9	9,7	
300-<450[36,2	36,7	35,1	32,1	
>=450	42,0	44,3	36,0	58,2	
<i>Ensemble</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>		
<i>Lycée</i>					
<700	37,9	37,8	28,1	20,4	
700-1000[29,6	28,7	25,4	24,8	
>=1000	32,6	33,6	46,5	54,8	
<i>Ensemble</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004 Base : 701 répondants

Références :

Etablissements publics du second degré 2002-2003

Postes d'adjoints : système d'information Emploi-Poste-Personnel 2004-2005

A.4. Dans des établissements de catégorie financière variée

Les établissements du second degré public sont répartis en cinq catégories, liées à la population scolaire accueillie et à leur structure pédagogique. Les nouveaux personnels de direction sont davantage nommés dans les établissements de 2^{ème} ou 3^{ème} catégorie. Cependant, plus d'un sur cinq est nommé dans un établissement de 4^{ème} catégorie (cf. tableau 19).

Tableau 19 : répartition des nouveaux personnels de direction selon la catégorie financière de leur établissement d'affectation

Catégorie établissement	%	Répondants	Promotion 2002	Réf.nat Etab postes perdur	Ref nat Postes Adjoints
1ère		5,8	5,8	10,3	4,0
2ème		33,5	34,0	29,1	28,0
3ème		36,8	37,1	29,8	33,0
4ème		20,5	19,9	23,4	26,6
4ème exceptionnelle		2,7	2,6	5,6	7,4
Sans objet/inconnue		0,5	0,6	1,8	1,0
Ensemble		100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002 – juin 2004 Base : 701 répondants

Références :

Etablissements publics du second degré 2002-2003, complété par la catégorie financière de l'établissement

Postes d'adjoints : système d'information Emploi-Poste-Personnel 2004-2005

B. Affectation selon la catégorie du concours et le sexe

B.1. Affectation par type d'établissement différente selon le concours et le sexe

Les lauréats du concours C1 sont moins souvent affectés en collège que ceux du C2 (35 % contre 74 %), les femmes le sont beaucoup plus souvent que les hommes (77 % contre 67 %), et ce, quel que soit le concours (cf. tableau 20).

Tableau 20 : Répartition des nouveaux personnels de direction selon le type de l'établissement d'affectation et le niveau d'enseignement pris en charge déclaré

%	C1			C2			Sexe		Ens
	H	F	Ens	H	F	Ens	H	F	
<i>Type établissement d'affectation</i>									
collège	32,1	40,0	35,4	69,3	78,8	73,8	66,5	76,6	71,3
lycée professionnel	21,4	10,0	16,7	9,5	9,1	9,3	10,4	9,2	9,8
lycée d'enseignement général et technologique	46,4	50,0	47,9	21,1	12,0	16,7	23,1	14,2	18,8
Ensemble	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

Base : 701 répondants

%	C1			C2			Sexe		Ens
	H	F	Ens	H	F	Ens	H	F	
<i>Cycle d'enseignement pris en charge (déclaration)</i>									
collège	32,1	40,0	35,4	69,3	78,5	73,8	66,5	76,3	71,3
lycée professionnel	25,0	35,0	29,2	10,7	7,6	9,2	11,8	9,2	10,6
lycée d'enseignement général et technologique	21,4	10,0	16,7	11,0	10,1	10,6	11,8	10,1	11,0
Lycée professionnel et lycée général et technologique	21,4	15,0	18,8	8,9	3,8	6,4	9,9	4,5	7,3
Ensemble	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

Base : 701 répondants

B.2. Affectation dans des établissements de plus grande taille pour les anciens agrégés

Les agrégés sont davantage nommés dans des lycées de plus grande taille que les lauréats du C2 (21 % contre 5 % en lycée général et technologique et 15 % contre 3 % en lycée professionnel) (cf. tableau 21).

Tableau 21 : Taille de l'établissement d'affectation des nouveaux personnels de direction nommés en lycée et en collège

%	Concours		Sexe		Ens.
	C1	C2	H	F	
<i>Taille de l'établissement affectation</i>					
<i>Collège</i>					
<400	6,3	10,7	10,7	10,1	10,4
400-600[8,3	32,2	26,9	34,4	30,5
>=600	20,8	31,1	28,8	32,0	30,4
<i>LP</i>					
<300	-	2,3	1,9	2,4	2,1
300-<450[2,1	3,7	3,3	3,9	3,6
>=450	14,6	3,4	5,2	3,0	4,1
<i>Lycée</i>					
<700	16,7	6,4	8,2	5,9	7,1
700-1000[10,4	5,2	6,9	4,2	5,6
>=1000	20,8	5,1	8,0	4,2	6,1
<i>Ensemble</i>	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

B.3. Les anciens agrégés sont plus souvent affectés dans de grandes agglomérations urbaines

Les lauréats du C1 sont plus fréquemment affectés dans des établissements de grandes agglomérations urbaines de plus de 100 000 habitants que ceux du C2 (70 % contre 46 %) (cf. tableau 22). On observe la même tendance pour les femmes qui sont davantage affectées dans des agglomérations de plus de 100 000 habitants (56 % contre 40%). Ces dernières sont plus souvent présentes en banlieue qu'en centre d'agglomération.

Tableau 22 : Répartition des affectations selon les caractéristiques de l'implantation géographique de l'établissement scolaire

%	Concours		Sexe		Ens.
	C1	C2	H	F	
<i>Contexte établissement affectation</i>					
<i>Taille d'unité urbaine</i>					
commune rurale	-	2,9	3,6	1,8	2,7
u. urb. moins de 20K hab.	14,6	29,6	31,9	24,9	28,5
u. urb. [20K ; 100K] hab.	22,9	21,0	24,7	17,2	21,1
u. urb. au moins 100K hab. hors agglomération parisienne	39,6	28,9	26,4	33,2	29,7
agglomération parisienne	22,9	17,6	13,5	22,8	18,0
<i>Type de commune</i>					
rurale	-	2,9	3,6	1,8	2,7
ville isolée	14,6	13,8	16,2	11,3	13,8
centre agglomération	54,2	47,5	50,8	44,8	47,9
banlieue	31,3	35,8	29,4	42,1	35,5
Ensemble	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

B.4. Les agrégés sont moins souvent affectés en éducation prioritaire

Les agrégés sont moins souvent nommés dans des établissements appartenant à l'éducation prioritaire (16,7 % contre 23 %) (cf. tableau 23). Lorsqu'ils sont nommés en collège, la proportion est de 5,9 % contre 27,5 %.

Tableau 23 : Proportion d'établissement en éducation prioritaire

% appartenance éducation prioritaire	Concours		Sexe		Ens.
	C1	C2	H	F	
Ensemble	16,7	23,0	22,8	22,3	22,5
Dont collège	5,9	27,5	29,3	26,0	27,6

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

B.5. Près de la moitié des agrégés sont nommés dans des établissements de 4^{ème} catégorie ou 4^{ème} catégorie exceptionnelle

Plus de 4 lauréats sur 10 du C1 sont en poste dans des établissements de 4^{ème} catégorie contre deux sur dix pour les lauréats du C2 (cf. tableau 24).

Tableau 24 : répartition des nouveaux personnels de direction selon la catégorie financière de leur établissement d'affectation

% Catégorie établissement	Catégorie		Sexe		Ens
	C1	C2	H	F	
1ère	2,1	6,1	7,4	4,2	5,8
2ème	27,1	34,0	27,2	40,4	33,5
3ème	25,0	37,7	37,6	35,9	36,8
4ème	31,3	19,8	23,6	17,2	20,5
4ème exceptionnelle	12,5	2,0	3,6	1,8	2,7
Sans objet/inconnue	2,1	0,5	0,8	0,5	0,5
Ensemble	100	100	100	100	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

III - FREINS, MOTIVATIONS ET PERSPECTIVES DE CARRIERE

A. Etude des motivations en fonction des caractéristiques individuelles

A.1. Résultats d'ensemble

Les trois principaux motifs retenus par les nouveaux personnels de direction, pour inciter un ancien collègue à s'inscrire au concours sont (cf. tableau 25) :

- la possibilité de travailler, dans un contexte plus large, à la réussite des élèves (64 % dont 35 % en 1^{er} choix) ;
- la volonté de prendre des responsabilités en dirigeant un établissement (46 % dont 24 % en 1^{er} choix) ;
- la possibilité d'élaborer des projets pédagogiques et de les mettre en œuvre (43 % dont 11 % en 1^{er} choix).

Le logement de fonction, l'augmentation de salaire, le fait de pouvoir sortir d'une certaine lassitude de leurs fonctions précédentes et le prestige de la fonction sont moins souvent évoqués. Ils sont probablement moins faciles à évoquer à des tiers, comme premiers éléments de motivations.

Tableau 25 : Parmi cette liste, personnellement, quelles sont les trois principales motivations pour lesquelles vous conseilleriez à un ancien collègue de s'inscrire au concours ?

Choisissez-en 3 au maximum en les numérotant à partir de 1 qui correspond à votre première motivation.

en %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{eme}	Cité
• Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves	35,1	20,4	8,7	64,2
• Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement	24	11,8	10,3	46,1
• Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre	11,4	18,7	13	43,1
• Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés	5,6	13,7	13,3	32,5
• Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement	6,6	9,3	9,1	25
• Elargir ses perspectives de carrière	2,3	3,3	13,8	19,4
• Faire évoluer l'institution scolaire	5,1	6,7	5,6	17,4
• Développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs	1,1	6	8,7	15,8
• Prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement	3,6	2,9	4,3	10,7
• Changer de métier	3,1	3	4,3	10,4
• Sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes	1,3	2,3	3,3	6,8
• Obtenir une rémunération plus élevée	0,1	1,6	3	4,7
• Avoir un logement de fonction	0,1	-	0,6	0,7
• Bénéficier du prestige de la fonction	-	0,1	0,3	0,4
• Autres, précisez	0,3	-	0,3	0,6

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Tableau 26 : Les motivations dans le choix de devenir personnel de direction selon le sexe, la catégorie de concours, le corps d'origine et l'âge

Cité parmi les 3 motivations possibles	Sexe		Catégorie		Grade				Age				Ensemble	
	H	F	C1	C2	Certi- fiés	PLP	PE	CPE	Moins de 35 ans	De 35 à 39 ans	De 40 à 44 ans	De 45 à 49 ans		>= 50 ans
Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves	59,1	69,7	56,3	64,8	66,7	63,5	57,5	64,1	69,5	68,3	57,0	69,0	60,4	64,2
Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement	50,3	41,5	50,0	45,8	42,1	41,3	64,4	47,9	39,0	46,5	46,0	48,5	47,2	46,1
Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre	39,8	46,6	35,4	43,6	42,7	46,2	45,2	41,9	31,7	42,3	55,0	36,3	41,5	43,1
Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés	33,8	31,2	22,9	33,2	36,1	37,5	26,0	23,9	39,0	24,6	31,5	36,8	33,0	32,5
Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement	25,3	24,6	29,2	24,7	23,0	26,0	23,3	27,4	24,4	23,2	24,0	27,5	25,5	25,0
Elargir ses perspectives de carrière	20,9	17,8	29,2	18,7	18,2	12,5	31,5	17,9	18,3	23,9	20,0	17,0	17,0	19,4
Faire évoluer l'institution scolaire	16,8	18,1	20,8	17,2	14,2	21,2	17,8	22,2	24,4	15,5	16,0	18,1	16,0	17,4
Développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs	15,4	16,3	20,8	15,5	17,3	18,3	5,5	17,1	18,3	15,5	14,0	15,2	18,9	15,8
Prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement	9,3	12,2	8,3	10,9	10,3	8,7	5,5	19,7	8,5	14,8	7,5	8,8	16,0	10,7
Changer de métier	12,4	8,3	8,3	10,6	13,6	7,7	11,0	6,0	7,3	10,6	10,5	10,5	12,3	10,4
Sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes	6,9	6,8	10,4	6,6	7,0	10,6	5,5	2,6	6,1	5,6	9,0	5,3	7,5	6,8
Obtenir une rémunération plus élevée	6,6	2,7	2,1	4,9	4,8	2,9	4,1	5,1	4,9	4,2	6,5	4,7	1,9	4,7
Avoir un logement de fonction	0,3	1,2	0,0	0,8	0,9	1,0	1,4	0,0	2,4	0,0	0,5	1,2	0,0	0,7
Bénéficier du prestige de la fonction	0,5	0,3	2,1	0,3	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	1,0	0,0	0,0	0,4
Autres, précisez	0,5	0,6	4,2	0,3	0,3	0,0	1,4	0,0	1,2	0,0	0,5	0,0	1,9	0,6
Répartition (%)	52,0	48,0	6,9	93,3	47,1	14,8	10,4	16,7	11,7	20,3	28,5	24,5	15,1	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

Base : 701 répondants

Lecture : 64,2 % des répondants ont choisi parmi leurs 3 premières motivations « Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves », cette proportion est de 59,1 pour les hommes contre 69,7 % pour les femmes.

La proportion de femmes parmi les répondants est de 48 % et celle des hommes 52 %.

Tableau 27 : Les motivations dans le choix de devenir personnel de direction selon le sexe, la catégorie de concours, le corps d'origine et l'âge

Motivation citée en 1er	Sexe		Catégorie		Grade				Age				Ensem-	
	H	F	C1	C2	Certi- fiés	PLP	PE	CPE	Moins de 35 ans	De 35 à 39 ans	De 40 à 44 ans	De 45 à 49 ans		>= 50 ans
Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves	32,1	38,3	33,3	35,2	36,7	33,7	30,1	30,8	32,9	33,8	34,0	39,2	34,0	35,1
Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement	25,8	22,0	31,3	23,4	21,8	22,1	37,0	22,2	23,2	24,6	26,0	22,8	21,7	24,0
Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre	10,4	12,5	8,3	11,6	8,8	20,2	9,6	12,8	11,0	13,4	11,5	8,2	14,2	11,4
Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement	6,9	6,2	2,1	6,9	7,3	3,8	4,1	11,1	6,1	8,5	4,5	7,0	7,5	6,6
Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés	6,6	4,5	4,2	5,7	7,3	6,7	5,5	1,7	7,3	3,5	5,5	7,0	4,7	5,6
Faire évoluer l'institution scolaire	4,1	6,2	8,3	4,9	4,5	5,8	0,0	9,4	8,5	4,2	5,0	6,4	1,9	5,1
Prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement	3,3	3,9	0,0	3,8	3,3	1,9	1,4	8,5	2,4	3,5	2,0	2,9	8,5	3,6
Changer de métier	3,8	2,4	0,0	3,4	5,2	1,9	2,7	0,9	1,2	4,2	3,5	2,3	3,8	3,1
Elargir ses perspectives de carrière	3,3	1,2	6,3	2,0	1,5	0,0	6,8	1,7	1,2	2,8	3,0	2,3	0,9	2,3
Sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes	1,4	1,2	2,1	1,2	1,2	1,9	1,4	0,0	1,2	0,7	3,0	0,0	0,9	1,3
Développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs	1,1	1,2	2,1	1,1	1,5	1,9	0,0	0,0	1,2	0,0	1,5	1,2	1,9	1,1
Obtenir une rémunération plus élevée	0,3	0,0	0,0	0,2	0,3	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Avoir un logement de fonction	0,0	0,3	0,0	0,2	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,1
Bénéficier du prestige de la fonction	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres, précisez	0,5	0,0	2,1	0,2	0,3	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,5	0,0	0,0	0,3
Répartition (%)	52,0	48,0	6,9	93,3	47,1	14,8	10,4	16,7	11,7	20,3	28,5	24,5	15,1	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004

Base : 701 répondants

Lecture : 35,1 % des répondants ont choisi comme première motivation « Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves », cette proportion est de 38,3 pour les femmes contre 32,1 % pour les hommes.

La proportion de femmes parmi les répondants est de 48 % et celle des hommes 52 %.

Les tableaux 26 et 27 présentent les motivations (1^{er} choix ou cité) selon le sexe, la catégorie de concours, les principaux corps d'origine et l'âge.

A.2. Analyse des motivations citées, quel que soit l'ordre

En parcourant le tableau 26, on constate que le classement des 3 premières motivations citées, quel que soit leur ordre, en fonction des variables d'analyse retenues, est identique, excepté pour les PE et les certifiés. On peut également faire les remarques suivantes :

- les femmes sont plus nombreuses à citer « Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » (70 % contre 59 % pour les hommes) et « Elaborer des projets pédagogiques et les mettre en œuvre » (47 % contre 40 %) ;
- les hommes sont plus nombreux à citer « prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » (50 % contre 42 %) et « Changer de métier » (12% contre 8% pour les femmes) ; de même, ils sont plus nombreux à évoquer « obtenir une rémunération plus élevée » (7 % contre 3 % pour les femmes) ;
- les agrégés (C1) citent plus souvent « Elargir ses perspectives de carrière » (29% contre 19% pour les autres (C2)), moins souvent « travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » (56 % contre 65 % pour les C2) et moins souvent également « travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statut variés » (23 % contre 33 %) ;
- Les PE sont plus nombreux à citer « Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » (64 % contre 46 % en moyenne) et moins nombreux à citer « Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » (58 % contre 64 % en moyenne). Comme les agrégés, ils sont très nombreux à citer « élargir ses perspectives de carrière » (32 %) ;
- Les PE et les CPE sont moins nombreux à citer « travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés » (respectivement 26 % et 24 %) que les anciens enseignants du second degré (agrégés (34 %), certifiés (36 %) et PLP (38 %)) ;
- Les CPE sont les plus nombreux à citer « prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement » (21% contre 11 % en moyenne) ;
- Les PE sont les moins nombreux à citer « développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs » (6 % contre 16 % en moyenne).
- Les personnes ayant entre 40 et 44 ans sont plus nombreuses que celles des autres tranches d'âge à citer « Elaborer des projets pédagogiques et les mettre en œuvre » (55 %) ; on observe le contraire pour la motivation « Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves » (57 %) ;
- Les personnes ayant moins de 35 ans sont moins nombreuses que celles des autres tranches d'âge à citer « Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » (39 % contre 46 % en moyenne) et sont plus nombreuses à souhaiter « faire évoluer l'institution scolaire » (24 % contre 17 % en moyenne).

A.3. Analyse de la première motivation citée

L'analyse des motivations, selon les critères sexe, âge et corps d'origine, en se limitant à la première motivation citée (cf. tableau 27) apporte un éclairage complémentaire. Le classement des 3 premières motivations retenues est conservé, à l'exception des PE, mais des nuances apparaissent.

Les principales conclusions sont :

- Les PE et les agrégés sont les plus nombreux à évoquer « prendre des responsabilités en dirigeant un établissement » (respectivement 37 % et 31 % contre 24 % pour l'ensemble) ; de même pour « élargir les perspectives de carrière » (respectivement 6 et 7 % contre 2 % en moyenne) ;
- Les CPE sont plus nombreux à évoquer « prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement » (9 % contre 4 % pour l'ensemble), « Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement » (11 % contre 6 % en moyenne), « faire évoluer l'institution scolaire » (9 % contre 5 % en moyenne) et peu nombreux à citer « Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statut variés » (2 % contre 6 % en moyenne) ou encore « changer de métier » (1% contre 3 % en moyenne) ;
- Les PLP sont très nombreux à citer « Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en oeuvre » (20 % contre 11 % en moyenne) ;
- Les certifiés sont plus nombreux à avoir citer « changer de métier » (5 % contre 3 % en moyenne) ;
- Les personnes ayant 50 ans ou plus sont plus nombreuses à évoquer « prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement » (9 % chacun contre 4 % pour

l'ensemble) et les moins nombreuses à citer « Faire évoluer l'institution scolaire » (2 % contre 5 % en moyenne).

B. Etude des freins en fonction des caractéristiques individuelles

B.1. Résultats d'ensemble

Selon les nouveaux personnels de direction, les six motifs principaux qui semblent freiner la décision de passer le concours sont (cf. tableau 28) :

- la charge de travail pour 53 % d'entre eux ;
- les lourdes responsabilités juridiques pour 29 % d'entre eux ;
- le fait d'être nommé trop loin de leur domicile et donc la nécessité de déménager pour 27 % d'entre eux ;
- le fait d'avoir une rémunération peu attractive voire inférieure à celle perçue précédemment pour 26 % d'entre eux ;
- le stress lié à la fonction pour 26 % d'entre eux ;
- la charge de travail administrative pour 25 % d'entre eux.

En contrepartie, le fait de commencer comme adjoint et/ou de le rester trop longtemps, les réactions négatives des collègues, le fait d'être nommé dans des établissements difficiles, l'image négative donnée par certains personnels de direction ou encore la crainte de ne pas être à la hauteur ne semblent pas être des freins majeurs (peu cités dans les trois choix possibles).

Tableau 28 : Parmi cette liste, quelles sont les trois principales raisons qui peuvent freiner la décision d'anciens collègues de devenir personnel de direction ?

Choix des 3 premiers freins	en %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	Cité
Avoir une charge de travail trop importante		25,5	17,4	9,8	52,8
Avoir de trop lourdes responsabilités juridiques		12,8	8,3	7,6	28,7
Etre souvent nommé(e) trop loin de son domicile et devoir déménager		14,0	8,6	4,9	27,4
Etre soumis(e) à beaucoup de stress		9,1	10,3	7,0	26,4
Considérer le salaire peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent		8,7	9,1	7,7	25,5
Avoir trop de travail administratif		6,6	9,6	8,8	25
Considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial		4,4	8,1	9,3	21,8
Ne pas être assez aidé(e) par l'institution ou la hiérarchie		2,1	2,9	6,6	11,6
Avoir peur du changement		1,9	2,3	5,7	9,8
Avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves		2,4	2,6	4,4	9,4
Perdre des vacances scolaires		1,9	3,0	3,9	8,7
Etre obligé(e) de loger sur place		2,6	2,4	3,7	8,7
Avoir un travail trop solitaire		1,1	4,0	2,4	7,6
Rester trop longtemps adjoint(e)		1,6	2,6	2,4	6,6
Avoir parfois une image négative donnée par certains personnels de direction		0,6	2,4	3,0	6,0
Craindre de ne pas être à la hauteur		1,1	0,9	3,6	5,6
Etre nommé(e) dans des établissements difficiles		1,3	2,3	1,9	5,4
Craindre les réactions négatives des collègues		0,6	1,0	1,6	3,1
Commencer comme adjoint(e)		0,6	0,6	0,1	1,3
Autres, précisez		0,6	0,1	0,9	1,6

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Tableau 29 : Les freins dans le choix de devenir personnel de direction selon le sexe, la catégorie de concours, le corps d'origine et l'âge

	Sexe		Catégorie		Grade			Age				Ensemble		
	H	F	C1	C2	Certifiés	PLP	PE	CPE	<=35 ans	De 35 à 39 ans	De 40 à 44 ans		De 45 à 49 ans	>= 50 ans
trois premiers freins cités														
Avoir une charge de travail trop importante	51,4	54,3	64,6	51,9	51,2	49,0	53,4	53,8	51,2	46,5	57,0	58,5	45,3	52,8
Avoir de trop lourdes responsabilités juridiques	26,4	31,2	20,8	29,2	26,4	31,7	26,0	36,8	25,6	29,6	29,5	26,9	31,1	28,7
Etre souvent nommé(e) trop loin de son domicile et devoir déménager	28,3	26,4	14,6	28,3	27,3	30,8	31,5	27,4	25,6	23,9	29,5	30,4	24,5	27,4
Etre soumis(e) à beaucoup de stress	27,5	25,2	12,5	27,4	27,0	26,9	21,9	33,3	28,0	28,9	26,0	25,7	23,6	26,4
Considérer le salaire peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent	23,6	27,6	27,1	25,4	25,8	26,0	19,2	29,9	22,0	28,9	23,0	27,5	25,5	25,5
Avoir trop de travail administratif	25,0	24,9	35,4	24,2	27,0	27,9	24,7	14,5	24,4	27,5	25,5	22,8	24,5	25,0
Considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial	23,6	19,9	18,8	22,1	23,9	21,2	13,7	21,4	36,6	20,4	21,5	22,8	11,3	21,8
Ne pas être assez aidé(e) par l'institution ou la hiérarchie	11,8	11,3	8,3	11,8	10,3	10,6	15,1	15,4	11,0	10,6	12,5	8,8	16,0	11,6
Avoir peur du changement	9,9	9,8	6,3	10,1	10,9	11,5	8,2	7,7	7,3	7,0	9,5	9,4	17,0	9,8
Avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves	8,5	10,4	8,3	9,5	8,2	8,7	16,4	10,3	6,1	9,9	10,0	8,2	12,3	9,4
Perte des vacances scolaires	9,3	8,0	6,3	8,9	9,1	8,7	13,7	6,0	4,9	8,5	13,0	5,3	9,4	8,7
Etre obligé(e) de loger sur place	11,0	6,2	4,2	9,0	10,6	5,8	11,0	6,0	13,4	12,7	6,0	9,9	2,8	8,7
Avoir un travail trop solitaire	5,5	9,8	4,2	7,8	7,6	6,7	6,8	7,7	7,3	9,9	5,0	5,8	12,3	7,6
Rester trop longtemps adjoint(e)	7,7	5,3	18,8	5,7	6,1	2,9	6,8	5,1	7,3	5,6	5,0	5,3	12,3	6,6
Avoir parfois une image négative donnée par certains personnels de direction	5,8	6,2	12,5	5,5	4,8	5,8	8,2	6,0	7,3	7,0	5,0	7,0	3,8	6,0
Craindre de ne pas être à la hauteur	6,3	4,7	10,4	5,2	4,2	7,7	2,7	7,7	2,4	4,9	5,5	7,0	6,6	5,6
Etre nommé(e) dans des établissements difficiles	5,5	5,3	6,3	5,4	5,8	3,8	4,1	7,7	6,1	4,9	4,5	4,7	8,5	5,4
Craindre les réactions négatives des collègues	3,8	2,4	4,2	3,1	3,6	1,9	8,2	0,0	1,2	3,5	3,0	3,5	3,8	3,1
Commencer comme adjoint(e)	0,5	2,1	0,0	1,4	1,5	2,9	1,4	0,0	0,0	1,4	1,0	1,8	1,9	1,3
Autres, précisez	1,4	1,8	2,1	1,5	1,2	1,0	1,4	1,7	1,2	0,0	3,0	0,0	3,8	1,6
Répartition (%)	52,0	48,0	6,9	93,3	47,1	14,8	10,4	16,7	11,7	20,3	28,5	24,5	15,1	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004 – 701 répondants

Lecture : 52,8 % des répondants ont retenu dans les trois premiers freins « Avoir une charge de travail trop importante », cette proportion est de 51,4 pour les femmes contre 54,3 % pour les hommes.. La proportion de femmes parmi les répondants est de 48 % et celle des hommes 52 %.

Tableau 30 : Le premier frein dans le choix de devenir personnel de direction selon le sexe, la catégorie de concours, le corps d'origine et l'âge

Premier frein cité	Sexe		Catégorie		Grade			Age				Ensemble		
	H	F	C1	C2	Certi- fiés	PLP	PE	CPE	<= 35 ans	De 35 à 39 ans	De 40 à 44 ans		De 45 à 49 ans	>= 50 ans
	%													
Avoir une charge de travail trop importante	23,1	28,2	31,3	25,1	23,3	26,9	23,3	27,4	26,8	19,7	28,5	26,9	24,5	25,5
Etre souvent nommé(e) trop loin de son domicile et devoir déménager	14,0	13,9	6,3	14,5	13,3	16,3	15,1	16,2	8,5	12,7	18,0	13,5	13,2	14,0
Avoir de trop lourdes responsabilités juridiques	12,1	13,6	8,3	13,2	14,2	12,5	8,2	14,5	15,9	15,5	8,5	11,7	17,0	12,8
Etre soumis(e) à beaucoup de stress	9,6	8,6	0,0	9,8	10,0	5,8	9,6	12,0	8,5	8,5	11,5	8,8	6,6	9,1
Considérer le salaire peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent	7,1	10,4	16,7	8,1	9,1	7,7	8,2	6,8	12,2	9,2	5,0	9,4	11,3	8,7
Avoir trop de travail administratif	6,9	6,2	10,4	6,3	7,0	8,7	5,5	3,4	6,1	7,0	8,5	5,8	3,8	6,6
Considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial	4,1	4,7	4,2	4,4	3,6	7,7	4,1	4,3	3,7	4,2	5,5	5,3	1,9	4,4
Etre obligé(e) de loger sur place	2,7	2,4	0,0	2,8	2,7	3,8	4,1	0,9	2,4	4,2	1,5	4,1	0,0	2,6
Avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves	2,5	2,4	4,2	2,3	1,5	0,0	6,8	4,3	2,4	3,5	1,5	2,9	1,9	2,4
Ne pas être assez aidé(e) par l'institution ou la hiérarchie	3,0	1,2	2,1	2,1	2,4	1,0	4,1	1,7	2,4	2,1	1,5	2,3	2,8	2,1
Perdre des vacances scolaires	1,9	1,8	0,0	2,0	1,5	1,0	6,8	1,7	1,2	2,1	2,5	0,6	2,8	1,9
Avoir peur du changement	2,2	1,5	2,1	1,8	2,7	1,0	1,4	0,9	1,2	1,4	1,5	2,3	2,8	1,9
Rester trop longtemps adjoint(e)	2,2	0,9	6,3	1,2	0,6	0,0	2,7	1,7	1,2	1,4	0,5	1,2	4,7	1,6
Etre nommé(e) dans des établissements difficiles	2,2	0,3	2,1	1,2	1,2	1,0	0,0	2,6	2,4	1,4	1,0	0,6	1,9	1,3
Avoir un travail trop solitaire	1,1	1,2	0,0	1,2	1,5	1,9	0,0	0,9	2,4	2,1	0,0	0,6	1,9	1,1
Craindre de ne pas être à la hauteur	1,1	1,2	0,0	1,2	1,2	1,9	0,0	0,9	0,0	0,7	1,5	1,2	1,9	1,1
Commencer comme adjoint(e)	0,5	0,6	0,0	0,6	0,9	1,0	0,0	0,0	0,0	0,7	0,5	1,2	0,0	0,6
Avoir parfois une image négative donnée par certains personnels de direction	1,1	0,0	2,1	0,5	0,9	0,0	0,0	0,0	1,2	1,4	0,5	0,0	0,0	0,6
Craindre les réactions négatives des collègues	0,8	0,3	2,1	0,5	0,6	1,0	0,0	0,0	0,0	1,4	0,5	0,6	0,0	0,6
Autres, précisez	0,8	0,3	0,0	0,6	0,6	1,0	0,0	0,0	1,2	0,0	1,0	0,0	0,9	0,6
Répartition (%)	52,0	48,0	6,9	93,3	47,1	14,8	10,4	16,7	11,7	20,3	28,5	24,5	15,1	100

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004 – 701 répondants

Lecture : 25,5 % des répondants ont retenu comme premier frein « Avoir une charge de travail trop importante », cette proportion est de 28,2 pour les femmes contre 23,1 % pour les hommes. La proportion de femmes parmi les répondants est de 48 % et celle des hommes 52 %.

Les tableaux 29 et 30 présentent le cumul des citations et le premier choix, en fonction du sexe, de la catégorie de concours, le corps d'origine et l'âge.

B.2. Analyse des freins cités, quel que soit l'ordre

A partir des données du tableau 29, qui croise les trois premiers freins cités, quel que soit leur ordre, avec les variables sexe, catégorie du concours, grade et âge, on observe que la charge de travail arrive toujours en tête. Elle est suivie par « avoir de trop lourdes responsabilités juridiques » et « être soumis à beaucoup de stress », qui dans l'ensemble sont à un niveau très proche (14 % et 13 %), mais ces items sont choisis en proportion variable.

Parmi les différences qui apparaissent, on note :

- Les femmes citent plus souvent « avoir un travail trop solitaire » (10 % contre 6 % pour les hommes) et moins souvent « être obligé de loger sur place » (6 % contre 11 % pour les hommes).
- Les agrégés (C1) citent plus souvent « Avoir une charge de travail trop importante » (65 % contre 53 % en moyenne) et « Avoir trop de travail administratif » (35 % contre 25 % en moyenne) ; ils citent moins souvent « être nommé loin de son domicile et devoir déménager » (14 % contre 27 % en moyenne) et « être soumis à beaucoup de stress » (13 % contre 26 % en moyenne) ;
- Les PE sont moins nombreux à « considérer le salaire peu attractif ou commencer avec une rémunération inférieure à la précédente » (19 % contre 26 % en moyenne), à « considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial » (14 % contre 22 % en moyenne) et à « craindre de ne pas être à la hauteur » (3 % contre 6 % en moyenne). Ils sont plus sensibles à « perdre des vacances scolaires » (14 % contre 9 % en moyenne), à « être obligé de loger sur place » (11 % contre 9 % en moyenne) et à « craindre les réactions négatives des collègues » (8 % contre 3 % en moyenne)
- Les CPE sont plus nombreux à citer « avoir de trop lourdes charges juridiques » (37 % contre 29 % en moyenne), « être soumis à beaucoup de stress » (33 % contre 26 % en moyenne) ; ils sont moins nombreux à citer « avoir trop de travail administratif » (15 % contre 25 % en moyenne)
- Les personnes ayant 50 ans ou plus citent plus que celles des autres tranches d'âge « ne pas être aidé par l'institution » (16 % contre 12 % en moyenne), « avoir peur du changement » (17 % contre 10 % en moyenne), « avoir un travail trop solitaire » (12 % contre 8 % en moyenne), rester trop longtemps adjoint » (12 % contre 7 % en moyenne) ; elles citent moins souvent « être obligé de loger sur place » (3 % contre 9 % en moyenne) ;
- Les personnes ayant moins de 35 ans sont plus nombreuses à « considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial » (37 % contre 22 % en moyenne), « être obligé de loger sur place » (13 % contre 9 % en moyenne) et moins nombreuses à citer « perdre des vacances scolaires » (5 % contre 9 % en moyenne) ;
- « Perdre des vacances scolaires » est davantage ressenti par les personnes ayant entre 40 et 44 ans que dans les autres tranches d'âge (13 % contre 9 % en moyenne) ; « Avoir une charge de travail trop importante » est cité à hauteur de 51% pour les moins de 35 ans contre 45% pour les personnes ayant au moins 50 ans.

B.3. Analyse du premier frein cité

Le même type d'analyse, mené sur le premier frein évoqué, nuance les résultats précédents et conduit au constat suivant (cf. tableau 30). On peut noter :

- Les femmes citent plus souvent « avoir une charge de travail trop importante » que les hommes (28 % contre 23 %) et sont moins nombreuses à citer « ne pas être assez aidé par l'institution ou la hiérarchie » (1 % contre 3 %) ;

- Les agrégés se distinguent des autres en citant davantage « avoir une charge de travail trop importante » (31 % contre 25 % en C2), « considérer le salaire peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent » (17 % contre 8 % en C2) et rester trop longtemps adjoint » (6 % contre 1 % en C2). Aucun n'a cité « être soumis à beaucoup de stress » (0 % contre 10 % en C2) ; ils sont moins nombreux à avoir cité « être souvent nommé trop loin de son domicile et devoir déménager » (6 % contre 15 % en C2) et « avoir de trop lourdes responsabilités juridiques » (8 % contre 13 % en C2) ;
- Les CPE citent moins souvent « avoir trop de travail administratif » (3 % contre 7 % en moyenne) et « être obligé de loger sur place » (1 % contre 3 % en moyenne) ;
- Les PE citent plus souvent « perdre des vacances scolaires » (7 % contre 2 % en moyenne), « avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves » (7 % contre 3 % en moyenne) ;
- Les personnes ayant 50 ans ou plus citent davantage « rester trop longtemps adjoint » (5 % contre 2 % en moyenne).

C. Analyses des correspondances multiples des motivations, des freins et des perspectives de carrière⁴

Plusieurs analyses multivariées ont été effectuées en s'appuyant sur les motivations et les freins d'une part et les perspectives de carrière d'autre part, et ce, en tenant compte ou pas de l'ordre de citation et en faisant varier le statut des variables entre actives et supplémentaires.

Dans ce rapport, deux analyses sont présentées. Dans la 1^{ère}, les motivations et les freins (cité – non cité) ainsi que les perspectives de carrière sont en variables actives. Dans la 2^{nde}, les motivations et les freins (cité – non cité) sont aussi en variables actives tandis que les perspectives de carrière sont en variables illustratives.

Les variables de signalétique sont en variables supplémentaires.

Les variables, relatives aux motivations, freins et perspectives de carrière, utilisées dans ces analyses sont les suivantes :

Variables	Modalités	Libellé analyse
Motivations		
Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés	Cité Non cité	Travail equipe C ** Travail equipe NC
Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement	Cité Non cité	Resp avec etab C * (**) Resp avec etab NC
Prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement	Cité Non cité	Resp sans etab C * (**) Resp sans etab NC
Développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs	Cité Non cité	Dev contact C Dev contact NC
Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre	Cité Non cité	Elaborer projet C ** Elaborer projet NC
Obtenir une rémunération plus élevée	Cité Non cité	Remuneration C Remuneration NC
Sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes	Cité Non cité	Sortir lassitude C ** Sortir lassitude NC
Changer de métier	Cité Non cité	Changer metier C Changer metier NC
Faire évoluer l'institution scolaire	Cité Non cité	Evolution I.S C ** Evolution I.S NC
Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves	Cité Non cité	Reussite eleves C ** Reussite eleves NC
Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement	Cité Non cité	Politique etab C * (**) Politique etab NC
Elargir ses perspectives de carrière	Cité Non cité	Perspect carriere C ** Perspect carriere NC

⁴ Extrait du rapport de stage de Nathalie Costa , stagiaire ISUP

Freins		
Etre souvent nommé trop loin de son domicile et devoir déménager	Cité Non cité	Eloig dom C Eloig dom NC
Considérer le salaire peu attractif	Cité Non cité	Salaire C Salaire NC
Avoir de trop lourdes responsabilités juridiques	Cité Non cité	Resp juridique C Resp juridique NC
Etre soumis à beaucoup de stress	Cité Non cité	Stress C Stress NC
Avoir une charge de travail trop importante	Cité Non cité	Charge travail C ** Charge travail NC
Perdre des vacances scolaires	Cité Non cité	Perte vacances C * Perte vacances NC
Avoir trop de travail administratif	Cité Non cité	Travail administ C Travail administ NC
Avoir un travail trop solitaire	Cité Non cité	Travail solitaire C * Travail solitaire NC
Ne pas être assez aidé par l'institution ou la hiérarchie	Cité Non cité	Aide hierarchie C ** Aide hierarchie NC
Etre nommé dans des établissements difficiles	Cité Non cité	Etab difficile C Etab difficile NC
Considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial	Cité Non cité	Diff familial C Diff familial NC
Etre obligée de loger sur place	Cité Non cité	Logement sur place C ** Logement sur place NC
Avoir peur du changement	Cité Non cité	Peur changement C Peur changement NC
Rester trop longtemps adjoint	Cité Non cité	Rester adjoint C* (**) Rester adjoint NC
Avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves	Cité Non cité	Poids ameliora C ** Poids ameliora NC
Avoir parfois une image négative donnée par certains personnels de direction	Cité Non cité	Image negative C ** Image negative NC
Craindre de ne pas être à la hauteur	Cité Non cité	Hauteur C Hauteur NC

Perspectives de carrière		
Mobilité envisagée dans les deux années à venir	Oui Non Non réponse	Oui * (**) Non * (**) Réponse manquante * (**)
Changer de région	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Changer de région 1 * Changer de région 2 * Changer de région 3 * (**) Changer de région 0 *
Devenir chef d'établissement	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Devenir chef 1 * (**) Devenir chef 2 * Devenir chef 3 * (**) Devenir chef 0 * (**)
Rapprocher de la famille	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Rapprocher famille 1 * Rapprocher famille 2 * Rapprocher famille 3 * Rapprocher famille 0 *
Changer de type d'établissement	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Changer type etab 1 * (**) Changer type etab 2 * Changer type etab 3 * Changer type etab 0 *
Etablissement plus complexe (taille ou structure)	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Etab plus complexe 1 * Etab plus complexe 2 * Etab plus complexe 3 * (**) Etab plus complexe 0 *
Changer de chef d'établissement	Cité en 1 Cité en 2 Cité en 3 Non cité	Changer chef etab 1 Changer chef etab 2 ** Changer chef etab 3 Changer chef etab 0
Satisfaction de l'affectation actuelle	Cité Non cité	Satisf affectation C * (**) Satisf affectation NC
Poursuite d'un projet professionnel en cours	Cité Non cité	Poursuite projet C * Poursuite projet NC
Stabilisation personnelle et familiale	Cité Non cité	Stabilisation perso C * (**) Stabilisation perso NC

Lecture : les modalités marquées d'une « * » sont celles apparaissant sur le 1^{er} graphique (correspondant à la 1^{ère} analyse), les modalités marquées d'une « ** » sont celles apparaissant sur le 2^{ème} graphique ; (« * (**) » signifie que la modalité considérée apparaît sur les deux graphiques).

Les variables de signalétique ont été utilisées en variables illustratives. Parmi elles, les variables suivantes : âge, type d'établissement précédent, prise de responsabilité d'animations/formations ou d'activités péri ou extrascolaires, l'expérience de faisant-fonction et le changement d'académie ne montrent pas de différence significative statistiquement. Pour les autres, c'est à dire celles présentées dans le tableau suivant, il y a au moins une des modalités qui est significative au seuil de 5% sur le premier plan factoriel pour chacune des analyses effectuées.

Intitulés des modalités des variables illustratives dont l'une au moins des modalités est significative

Signalétique		
Variabiles	Modalités	Libellé analyse
Sexe	Homme Femme	Masculin * (**) Fem * (**)
Situation	Seul En couple	Seul * En couple *
Enfants scolarisés (dans le 1 ^{er} ou le 2 nd de gré)	Oui Non	Oui * Non *
Catégorie	C1 C2	C1 * C2 *
Ancienneté à l'éducation nationale	Moins de 10 ans De 10 à 14 ans De 15 à 19 ans De 20 à 24 ans Plus de 25 ans	Ancen < 10 Ancen 10-14 Ancen 15-19 Ancen 20-24 * Ancen 25 ou + *
Grade/Corps précédent	Agrégé Certifié PLP PEGC Chargé d'enseignement Professeur des écoles Instituteur CPE Directeur de CIO	Agrégé ou chaire sup * Certifié ou biad PLP PEGC Chargé ens Prof des ecoles * (**) Instit CPE Dir CIO
Etablissement d'affectation	Lycée général Lycée professionnel Collège	LYC * LP CLG *
Devenir personnel de direction	démarche individuelle sollicitations de la hiérarchie ou l'institution	Démarche perso * (**) Sollicitation hiér * (**)

Lecture : les modalités marquées d'une « * » sont celles apparaissant sur le 1^{er} graphique (c'est-à-dire qu'elles sont significatives par rapport aux 1^{er} et/ou au 2^{ème} axes factoriels de la 1^{ère} analyse), les modalités marquées d'une « ** » sont celles apparaissant sur le 2^{ème} graphique ; (« * (**) » signifie que la modalité considérée apparaît sur les deux graphiques).

expérience professionnelle en changeant de type d'établissement, soit se rapprocher de leur famille ou changer de région.

A partir de ces observations, apparaissent sur le premier plan factoriel trois groupes :

- un premier groupe correspondant aux personnes qui souhaitent, prioritairement et à court terme, devenir chef d'établissement ;
- un deuxième groupe constitué des personnes dont la mobilité dans les deux ans à venir passe par un changement de type d'établissement ou de structure, ou encore satisfait des motifs personnels ; devenir chef d'établissement est une vision à plus long terme (2^{ème} ou 3^{ème} choix) ;
- un troisième groupe regroupant les personnes n'ayant pas déclaré souhaiter devenir chef d'établissement dans leurs trois premiers critères de mobilité.

En termes de caractéristiques individuelles, les projections des variables correspondantes montrent que les hommes, les personnes ayant déclaré vivre en couple, dont la démarche pour devenir personnel de direction est plus d'origine personnelle, font plutôt partie du groupe 1 alors que les femmes, les personnes ayant déclaré vivre seules, dont la démarche correspond plus à une sollicitation de la hiérarchie, semblent constituer les groupes 2 et 3.

On observe que les agrégés et les anciens professeurs des écoles privilégient davantage le fait de devenir chef d'établissement et font a priori plus souvent partie du groupe 1 alors que les personnes lauréates du concours C2 semblent composer principalement le groupe 2.

Le troisième axe factoriel hiérarchise les personnes ayant cité comme 1^{er} motif de mobilité « plutôt pour devenir chef d'établissement ».

D'un côté figurent ceux ayant développé une stratégie de carrière, avec des critères de mobilité plus souvent d'ordre professionnel ; ils souhaitent développer leur expérience comme personnel de direction en changeant de type d'établissement, en choisissant un établissement plus complexe.

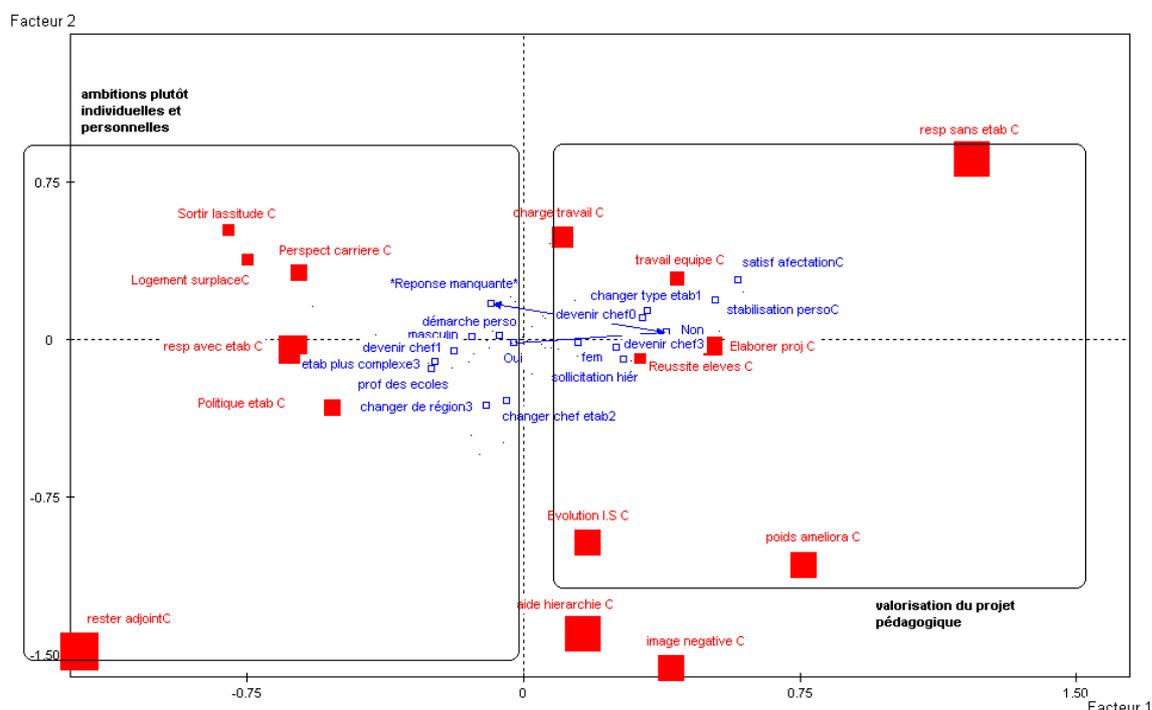
De l'autre côté, se situent les personnes qui envisagent d'abord leur mobilité sur des critères personnels tels que le fait de changer de région, de se rapprocher de leur famille avant de devenir chef d'établissement.

On note également que les personnes qui, dans un premier temps, privilégient des critères personnels dans leur mobilité, ont souvent changé d'académie au moment de leur nomination comme personnel de direction alors que celles qui souhaitent développer, dans un premier temps, leur expérience du métier, sont restées dans leur académie d'origine. Cela suggère l'hypothèse que dans la mobilité, le rapprochement du noyau familial ou le fait de changer de région sont des éléments importants, et comptent dans la construction de carrière.

Après avoir constaté que le premier critère de hiérarchisation de la promotion 2002 des nouveaux personnels de direction était le souhait de mobilité pour devenir chef d'établissement, nous avons cherché à savoir si les motivations et les freins permettaient également de structurer la population observée.

Deuxième analyse : Motivations, freins sont en variables actives et perspectives de carrière sont en variables illustratives

Projection sur le premier plan factoriel des freins et des motivations d'accès au métier



Lecture : Identique à celle du graphique de la 1^{ère} analyse.

Le 1^{er} axe factoriel oppose la prise de responsabilité en dirigeant ou non un établissement. Deux groupes s'opposent sur cet axe.

D'un côté, des personnes souhaitant être chef d'établissement, être au service de l'institution pour mettre en place une politique d'établissement ; elles craignent plus souvent de rester adjoint et de devoir loger sur place. Pour elles, devenir personnel de direction permet d'élargir les perspectives de carrière. Les hommes et les personnes ayant déclaré vivre en couple sont plus nombreuses dans ce groupe ainsi que les personnes ayant déclaré qu'être devenu personnel de direction est davantage une démarche personnelle.

De l'autre côté, on a des personnes qui souhaitent davantage prendre des responsabilités sans nécessairement être chef d'établissement. Elles souhaitent plutôt valoriser le projet pédagogique, avec la possibilité de travailler différemment à la réussite des élèves en élaborant et en mettant en place des projets pédagogiques et en travaillant en équipe. Les femmes et les personnes ayant déclaré vivre seules se retrouvent plus dans ce groupe ainsi que celles pour lesquelles la démarche répond plus à des sollicitations de la hiérarchie.

Le second axe factoriel oppose en haut, des personnes ayant évoqué comme frein la charge de travail importante intrinsèque à la fonction de personnel de direction et en bas, des personnes souhaitant faire évoluer l'institution scolaire mais redoutant de rester trop longtemps adjoint, de ne pas être suffisamment aidées par la hiérarchie et de n'avoir finalement que peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système.

L'étude des autres axes ne permet guère de dégager de résultats concluants ; la principale information de cette étude confirme la différence entre les hommes et les femmes quant aux raisons qui les ont conduit à choisir le métier de personnel de direction ; d'un côté la volonté de diriger un établissement et de l'autre la volonté de privilégier le projet pédagogique.

Résultats complémentaires

Une étude analogue sur les motivations et les freins pour accéder au métier mais cette fois-ci, en tenant compte de l'ordre de citation, confirme les conclusions précédentes.

Cette étude sur les motivations, en tenant compte de l'ordre de citation, confirme l'opposition entre les hommes et les femmes et l'origine de la démarche (origine personnelle ou sollicitation hiérarchique).

Les femmes et les personnes dont la démarche est davantage liée à une sollicitation hiérarchique semblent sensiblement plus motivées par le projet pédagogique et la manière de travailler à la réussite des élèves. Le fait de changer de métier et de pouvoir diriger un établissement sont davantage évoqués par les hommes et les personnes dont la démarche est plus personnelle.

Cette analyse montre également que les professeurs des écoles et les agrégés citent plus souvent comme motivation l'élargissement de leurs perspectives de carrière que les certifiés et les CPE. De plus, les professeurs des écoles semblent apporter plus que la moyenne une importance particulière au fait de diriger un établissement et à la mise en place de projets pédagogiques. On note également que les individus ayant eu une expérience de faisant fonction de moins de 1 an avancent plus comme motivation le travail en équipe.

L'étude montre également que les motivations varient selon les tranches d'âge. En effet, les personnes ayant entre 40 et 44 ans semblent motivées davantage par l'élaboration et la mise en place de projets pédagogiques.

Enfin, concernant la discipline de recrutement des certifiés, il apparaît que les certifiés techniques avancent plus souvent le fait de pouvoir travailler en équipe avec des individus de formations différentes ainsi que la possibilité de pouvoir diriger un établissement ; les certifiés EPS semblent vouloir plus privilégier le projet pédagogique, en élaborant des projets pédagogiques et en les mettant en œuvre.

L'étude des freins, en tenant compte de l'ordre de citation, ne donne pas de résultats concluants ; les écarts entre les différentes sous-populations ne sont pas, dans la plupart des cas, statistiquement significatifs.

IV - Question ouverte : suggestions pour améliorer le dispositif de formation initiale

A la fin du questionnaire, les stagiaires étaient invités à faire des propositions d'amélioration du dispositif de formation initiale.

Ils ont été très nombreux à s'exprimer. Sur les 701 questionnaires exploités ; 404 ont répondu à la question ouverte correspondante.

Les répondants à cette question se distinguent peu de l'ensemble des répondants à l'enquête. Le tableau ci-dessous donne les distributions observées sur les principales caractéristiques individuelles et sur le contexte de l'établissement d'affectation et montre très peu de variations. On remarque une légère sur représentation des personnes ayant plus de 45 ans.

Tableau 31 : Comparaison des répondants à l'enquête et à la question ouverte sur quelques caractéristiques individuelles

<i>Caractéristiques individuelles</i>	Répondants Enquête	<i>Dont répondants suggestion</i>
Sexe		
homme	51,9%	51,5%
femme	48,1%	48,5 %
Age révolu année du concours		
1 <=35 ans	15,0%	9,9%
2 36-40 ans	22,0%	20,8%
3 41-45 ans	28,8%	30,2%
4 46-50 ans	22,4%	25,5%
5 51 ans ou plus	11,8%	13,6%
Ancienneté à l'éducation nationale		
1 <10 ans	7,7%	5,9%
2 10-14 ans	19,4%	19,1%
3 15-19 ans	22,3%	24,8%
4 20-24 ans	22,3%	22,5%
5 25 ans ou plus	27,1%	26,7%
Corps d'origine		
Agré(e) ou chaire sup.	6,8%	8,2%
Certifié(e) ou bi-admissible	47,1%	46,0%
PLP +PEGC	16,7%	15,8%
PE ou instituteurs	13,8%	25,5%
CPE	17,3%	16,3%
COP	1,7%	2,0 %
Ensemble	100 % (701)	100 % (404)

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

Tableau 32 : Comparaison des répondants à l'enquête et à la question ouverte sur quelques caractéristiques de contexte d'exercice

<i>Contexte établissement affectation</i>	Répondants Enquête	Dont répondants suggestion
<i>Type établissement</i>		
collège	71,3%	71,3%
lycée professionnel	9,8%	9,2%
lycée d'enseignement général et technologique	18,8%	19,6%
<i>Appartenance à une ZEP-REP</i>		
oui	22,5%	20,3%
<i>Taille d'unité urbaine</i>		
commune rurale	2,7%	2,0%
u. urb. moins de 20K hab.	28,5%	28,0%
u. urb. [20K ; 100K[hab.	21,1%	22,5%
u. urb. au moins 100K hab. hors agglomération parisienne	29,7%	29,2%
agglomération parisienne	18,0%	18,3%
<i>Type de commune</i>		
rurale	2,7%	2,9%
ville isolée	13,8%	15,4%
centre agglomération	47,9%	45,8%
banlieue	35,5%	36,9%
Ensemble	100 % (701)	100 % (404)

Source : Enquête DEPP, personnel de direction promotion concours 2002- juin 2004
Base : 701 répondants

L'ensemble des suggestions formulées figure en annexe. Le corpus a été analysé avec le logiciel d'analyse textuelle ALCESTE avec une double analyse qui conduit à classer les trois quarts du corpus. Quelques caractéristiques individuelles ont été ajoutées dans l'analyse pour décrire les répondants (variables illustratives) :

- corps d'origine (agrégé, certifiés, professeurs des écoles, professeurs de lycée professionnel et autres) ;
- ancienneté à l'éducation nationale ;
- tranche d'âge ;
- type d'établissement d'affectation.

Alceste est un logiciel d'analyse textuelle développé par Max Reinert, qui s'appuie sur l'analyse des données. Alceste privilégie une approche statistique qui identifie dans un corpus de textes donnés des sous-ensembles homogènes de verbatims sur la base de leur profil lexical, sans identifier a priori un point de vue du locuteur. Néanmoins, il est possible de décrire les regroupements obtenus en projetant les caractéristiques des individus qui se sont exprimés comme des variables illustratives ;

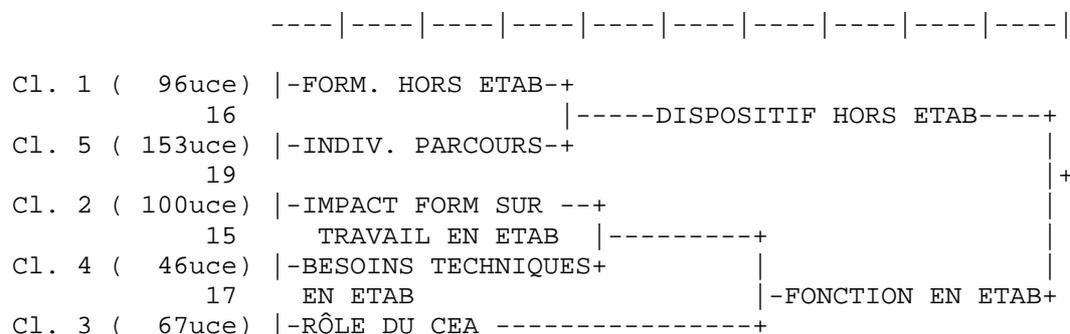
ALCESTE utilise une méthode de classification hiérarchique descendante sur le tableau croisant les unités de contexte élémentaire et le vocabulaire utilisé – réduit aux mots les plus fréquents.

A partir du corpus de texte mis en forme, le logiciel découpe les réponses des individus (unités de contexte initiales) en unités de contexte élémentaires, découpage qui repose d'une part sur la longueur du texte et d'autre part sur la ponctuation si elle existe. Ensuite les unités de contexte élémentaires sont analysées en fonction du vocabulaire utilisé, les mots étant réduits à leur racine (lématisation). Les unités de contexte élémentaires sont alors classifiées en fonction du vocabulaire utilisé en ne retenant que les mots les plus fréquents.

L'analyse a été réalisée à partir des 404 individus ayant répondu. Elle a été réalisée, avec le plan d'analyse standard, sur 628 unités de contextes élémentaires. Une double classification effectuée sur ces unités de contexte élémentaires conduit à classer les trois quarts du discours en 5 classes. Dans le cadre de cette analyse textuelle, il n'y a pas de correspondance explicite entre individus et unités de contexte élémentaire. La réponse apportée peut donner lieu à une ou plusieurs unités de contexte élémentaires.

74 % des unités de contexte élémentaire ont été classifiées. Cinq classes de verbatim sont isolées à l'issue de cette classification. Le graphique ci-dessous décrit la partition. On constate que les classes 1 et 5 portent davantage sur le dispositif de formation hors établissement (intervenants extérieurs, prise en compte de l'expérience antérieure et individualisation). Les 3 autres classes expriment des besoins liés à l'exercice de la fonction en établissement : rôle du chef d'établissement d'accueil, besoins de formation en logiciels spécifiques et impact du dispositif de formation sur l'exercice de la fonction d'adjoint.

Classification Descendante Hiérarchique : Dendrogramme des classes stables



Cinq grandes classes de discours apparaissent :

- échanges et analyse de pratiques et intervenants (21 %) ;
- forme du dispositif : alternance et regroupements (22 %) ;
- chef d'établissement d'affectation (14 %) ;
- besoins techniques et logiciels spécifiques (10 %) ;
- prise en compte du parcours et de l'individualisation de la formation (33%).

La classe 1 regroupe 21 % du corpus. Dans ce groupe sont sur représentés les personnels ayant entre 35 et 39 ans et ayant une ancienneté à l'éducation nationale comprise entre 10 et 14 ans. Ces personnes mettent l'accent sur les échanges et analyses de pratiques. Elles font également référence aux intervenants (corps d'inspection, spécialiste) ainsi qu'à l'ESEN (école supérieure de l'éducation nationale) qui a organisé un regroupement national auquel ont participé les stagiaires.

La classe 2 rassemble 22 % du corpus. Dans ce groupe, on retrouve davantage d'agrégés, de personnes ayant au moins 25 ans d'ancienneté à l'éducation nationale ou ayant 50 ans ou plus. Ces personnes s'expriment davantage sur la forme du dispositif : alternance, regroupements (lieux, durée) et leur conséquence sur leur travail en établissement.

La classe 3 contient 14 % du corpus. On retrouve dans ce groupe davantage de femmes, d'anciens certifiés, des personnes ayant 25 ans ou plus d'ancienneté à l'éducation nationale ou âgés de 50 ans ou plus. Ces personnes sont plus souvent en lycée professionnel. Leur discours porte sur le chef d'établissement d'accueil (rôle).

La classe 4 regroupe 10 % du corpus. Les besoins exprimés sont des besoins techniques et concernent les logiciels spécifiques. Ces propositions sont un plus fréquemment évoquées par les personnes ayant entre 40 et 44 ans, ayant en charge de l'enseignement professionnel (en lycée polyvalent ou en lycée professionnel).

La classe 5 est la plus grosse classe, elle contient un tiers du discours. Elle exprime les besoins d'individualisation et de prise en compte de l'expérience antérieure. Dans ce groupe, on retrouve également plus de personnes ayant moins de 40 ans, des hommes et plus souvent des anciens PE ou PLP ou autres (CPE et corps d'orientation).

La description qui suit illustre les principales caractéristiques des classes de discours, en donnant pour chacune les mots les plus fréquents (formes représentatives) et les fragments de phrases caractéristiques de la classe (Unités de contexte élémentaires). Elle est complétée par une projection des caractéristiques individuelles et du vocabulaire le plus fréquent. Le discours semble relativement structuré sur un axe qui oppose les anciens enseignants agrégés et certifiés aux autres corps d'origine et varie selon l'âge des individus.

A. Description des classes

A.1. CLASSE 1 : Echanges et analyses de pratiques et intervenants

Cette classe 1 regroupe 20 % du corpus. Dans ce groupe sont sur représentés les personnels ayant entre 35 et 39 ans et ayant une ancienneté à l'éducation nationale comprise entre 10 et 14 ans. Ces personnes mettent l'accent sur les échanges et analyses de pratiques. Elles font également référence aux intervenants (corps d'inspection, spécialiste) ainsi qu'à l'ESEN (école supérieure de l'éducation nationale) qui a organisé un regroupement national auquel ont participé les stagiaires.

A.1.a. Vocabulaire spécifique de la classe 1

échange+(26), intervention+(16), pratique+(31), intervenants(14), extérieur+(11), analyse+(16), commune+(6), éducation+(11), nationale+(10), nombreux(4), atelier+(6), culture+(5), encadrement+(5), qualité+(8), spécialiste+(4), pédagogie(5), réflexion(7), générale+(4), institution+(3), manque+(3), mise+(4), nécessité+(3), continu+(4), notamment(5), apport+(7), groupe+(7), type+(4), renforcement(4), management(4), commun+(2), pair+(5), productif(5), attente+(2), limite+(2), séance+(3), développement(7), inspection(3), organisation(2), rare(2), contenu+(4), entreprise+(1), structure+(1), favoritisme(4), multiplier(3), pilotage(3), venir(1), seulement(2), avis(1), cadre+(4), cours(2), département+(1), donnée+(2), lien+(2), personne+(2), réalité+(2), rencontre+(2), réseau+(2), savoir+(2), sein+(2), travaux(2), confrontation(1), gérer(1), privilégier(1), suivre(3), écrire(2), informatique(2), petit+(2), reconnaissance(1), responsabilité(3), université(3);

A.1.b. Discours caractéristique de la CLASSE N°1

« la participation de personnels et/ ou **spécialistes** hors **éducation nationale, notamment** dans-le-domaine-du management. »
« les **attentes** sont très différentes d'un stagiaire à l'autre; peut-être serait il bon que la formation fut plus individualisée. en revanche, pour insuffler une **culture commune**, les **interventions** d' **universitaires** ou d' **inspecteurs généraux** devraient être renforcées. »
« **suivre** une formation **commune** avec les CASU, IA IPR, pour certaines unités de formation, ce qui **renforcerait** la **culture** d' **encadrement commune** et la notion de **pilotage** partagé. »
« plus-de **ateliers** d' **échanges** de pratiques. »
« **développer** les **analyses** de pratiques. »
« **multiplier** les **échanges** de pratique. »
« **favoriser** les **échanges** de pratique. »
« les **rencontres** avec les **inspecteurs généraux** devraient être plus fréquentes et poursuivies par des **échanges** en atelier. »
« c'est-à-dire la **nécessité** d'une **production** intercatégorielle, du **type** rapport d' **atelier** territorial, et des regroupements **nationaux** à l' ESEN plus **nombreux**, 2 au moins par année de formation.
« **nécessité** d' **intervenants extérieurs** à la **culture** de l' **éducation nationale**.
donner du temps ou une rémunération supplémentaire aux stagiaires. »

A.2. CLASSE N°2

La classe 2 regroupe 22 % du corpus. Dans ce groupe, on retrouve davantage d'agrégés, de personnes ayant au moins 25 ans d'ancienneté à l'éducation nationale ou ayant 50 ans ou plus. Ces personnes s'expriment davantage sur la forme du dispositif : alternance, regroupements (lieux, durée) et leur conséquence sur leur travail en établissement.

A.2.a. Vocabulaire spécifique de la classe 2

jour+(29), semaine+(24), alternance<(17), quotidien+(9), periode+(14), regroup+er(18), annee+(22), duree+(5), fois(5), pouvoir+(5), recul(4), permettre.(17), prefer+er(4), efficac+e(6), lourd+(5), affecte+(3), dernier+(2), longue+(3), poitiers(9), deplacement+(3), journee+(7), maximum(2), priorite+(2), rentree+(4), session+(4), stage+(12), suite+(4), temps(14), vie+(5), visite+(2), aller.(4), bloqu+er(3), prevoir.(9), prolong+er(3), repondre.(3), abs+ent(4), problem<(4), suffis+ant(2), util+e(2), doublette(2), exemple+(5), relation+(4), differ+ent(7), travail<(13), long+(3), cas(6), ensemble+(4), metier+(5), programme+(3), organis+er(5), realis+er(3), sembl+er(3), disposit+ion(7), difficile+(3), relatif(1), suivant+(3), collegue+(5), facon+(3), milieu+(1), partenaire+(2), permis(2), profil+(2), rapport+(3), rythme+(2), adapt+er(3), apprendre.(2), diminu+er(2), envisag+er(2), evit+er(5), harmonis+er(2), remplac+er(2), repartir.(2), vivre.(1), bonne+(2), pres+ent(2);

A.2.b. Discours caractéristique de la CLASSE N°2

« une **alternance** avec des seminaires ou des **regroupements** de plusieurs **jours** consecutifs afin que la formation soit plus **efficace**. trop de **temps** perdu dans les **deplacements quotidiens**. plusieurs **regroupements** a **poitiers** auraient **permis** une utilisation de la source documentaire tres riche. »
« **prevoir** des **sessions** plus **longues**: **exemple**, une **semaine**, 3 **fois** en comptant **poitiers** sur l'**ensemble** du cursus. ce pourrait etre l' occasion de **regrouper** des academies voisines, ou non! »
« ne pas comme dans certaines academies **prevoir** des **duree** d' **alternance** trop **longue**, trois **jours** de **suite** c'est la **bonne** idstance, cela **permet** de ne pas se couper trop longtemps des realites du terrain et de **pouvoir repondre** aux sollicitations des **colleges** enseignants. »
« la formation a ete tres **differente** les deux **annees**. il est **preferable** de garder des **regroupements** sur 2 ou 3 **jours** de **facon** a obtenir une rupture avec le **quotidien** et entrer veritablement en formation. »
« **adapter** le **programme** de formation au calendrier **scolaire** en 1ere **annee**. **prevoir** des **regroupements** moins **long**: pas plus-de 3 **jours** de suite. »
« **prevoir** plusieurs **regroupements prolonges**, par-exemple une **semaine**, qui **permettraient** de se retirer des **problemes quotidiens** pour prendre du **recul** sur sa fonction et ses pratiques. »
« **permettre** un **prolongement** de la formation par des **regroupements** ponctuels, la troisieme **annee** de **stage**, pour finaliser certains points obscurs. »
« mieux equilibrer les modules dans le **temps** en faisant preceder les echeances par des modules de formation et en **evitant** les **regroupements** qui durent toute une **semaine**, pas plus-de 3 **jours** d' **absence** de suite. »
« l' **alternance** avec des **periodes** de **stage** de une **semaine** est **lourde**. les **actions** engagees dans l' etablissement ne s' arretent pas. »
« pas 4 **jours** successifs de formation par **semaine** car trop quand on est **affectee** dans un etablissement **difficile** ou l' on continue sa **journee** de **travail** chaque soir. »

A.3. classe 3

La classe 3 contient 14 % du corpus. On retrouve dans ce groupe davantage de femmes, d'anciens certifiés, des personnes ayant 25 ans ou plus d'ancienneté à l'éducation nationale ou âgés de 50 ans ou plus. Ces personnes sont plus souvent en enseignement professionnel. Leur discours porte sur le chef d'établissement d'accueil(rôle).

A.3.a. Vocabulaire spécifique de la classe 3

accueil+(21), affectation+(12), chef+(44), etablissement+(46), adjoint+(14), tut+eur(11), consider+er(6), lieu+(7), place+(4), reussite+(4), adulte+(4), volontaire+(3), poste+(4), amelior+er(4), impliqu+er(2), port+er(2), immersion(2), premier+(8), charge+(3), choix(5), concours(5), role+(5), repartit+ion(3), suggesti+f(1), fin+(3), tache+(2), form+er(2), supplement<(2), prepar+er(3), disponi+ble(2), import+ant(4), souhait<(5), choisi+(1), necessaire+(4), nouveau+(1), precedent+(1), particulierement(1), juillet+(1), juin+(1), colleg+16(1), debut+(3), distance+(1), affect+er(1), concern+er(2), effectu+er(1), enseign+er(1), exist+er(1), offrir.(2), trouv+er(2), issu+(1), mutualis+(1), savoir-faire(1), titularis+(1);

A.3.b. discours caractéristique de la classe 3

. se rendre a l' ESEN des le **premier** mois de l' **affectation**. etre en **supplement** avec un **adjoint** en **poste** dans l' **etablissement** d' accueil. »
« le **chef** d' **etablissement** d' **accueil** ne nous a pas **choisi** et peut nous **considerer** comme un poids **supplementaire** au-lieu d' un adjoint. »
« redefinir le **role** des **tuteurs**. reconnaître une **place** plus **importante** au **chef** d' **etablissement** dans lequel se **trouve** l' **adjoint**, car c'-est lui qui joue plus le **role** de formateur. »
« il me paraîtrait **souhaitable** que les **chefs** d' **etablissement** d' **affectation** qui sont nommes, alors que le stagiaire est deja en **poste** depuis un an, soient bien informes de leur **role** et de leurs devoirs vis-a-vis des stagiaires. »
« etre **particulierement** attentif au **choix** des **chefs** d' **etablissements** d' **accueil** et des tuteurs. »
« favoriser le formation sur le **lieu** d' **affectation**; ce-qui suppose de **trouver** des **chefs** d' **etablissement** d' **accueil** volontaires. »
« donner plus-de **importance** au **role** du **chef** d' **etablissement** d' **accueil** par-rapport au **tuteur** souvent beaucoup moins **disponible**. le **tuteur** me semble seulement indispensable en-cas d' incompatibilite d' humeur entre le stagiaire et son CEA. »
« préciser et organiser le **role** du **tuteur** par-rapport au stagiaire et au **chef** d' **etablissement** d' affectation. »
« c'-est pour cela qu' il faudrait **preparer** les **chefs** d' **etablissement** d' **affectation** a accueillir des stagiaires et a les **considerer** comme tel! »
« les **chefs** d' **etablissement** d' **accueil** devraient etre plus **impliques** dans la formation. peu ou pas de relations entre les formateurs, le **tuteur** et le CEA. »

A.4. Classe 4

La classe 4 regroupe 10 % du corpus. Les besoins exprimés sont des besoins techniques et concernent les logiciels spécifiques. Ces propositions sont un plus fréquemment évoquées par les personnes ayant entre 40 et 44 ans, ayant en charge de l'enseignement professionnel (en lycée polyvalent ou en lycée professionnel).

A.4.a. Vocabulaire spécifique de la classe 4

gestion<(14), jurid+16(7), outil+23(8), techn+16(15), logiciel+(9), apprenti<(5), financier+(5), humain+(4), ressource+(5), maitris+er(4), pass+er(3), communic<(4), concret+(4), indispensable<(3), seul+(3), classe+(3), fonctionnement+(6), systeme+(4), connaitre.(4), consac+er(2), administrat<(3), approfondi<(4), conseil<(4), constitution<(2), complet+(2), simple+(2), deuxieme+(2), aspect+(4), connaissance+(4), decouverte+(1), moyen+(2), niveau+(4), reunion+(3), exploit+er(1), integr+er(2), voir.(2), base+(4), essenti+el(2), informat+16(2), sensib<(1), theori<(6), reinvestiss+(1), emploi+(2), sentiment+(2), academi<(6), utilisat+ion(2), domaine+(2), forme+(1), lycee+(1), orientation+(1), service+(1), aid+er(1), donn+er(3), direct+ion(4), observat+ion(1), sociolog<(1), ex(2), collecti+f(1), evoluti+f(1), globa+l(1), plan+(2), precis+(1), specifique+(1), sujet+(1), appel+(1), changement+(1), conduite+(1), depart+(1), dossier+(1), echeance+(1), element+(1);

A.4.b. Discours caractéristique de la classe 4

« **passer** a-cote de **moyens** offerts par l' **utilisation** des **techniques** de tous ordres, ne pas savoir **maitriser** les **logiciels**, ne pas **connaitre** le **fonctionnement** terre a terre de l' **administration**, les circuits de traitement des dossiers, »
« premiere annee: **essentiellement connaissance** des **outils** de **fonctionnement**, EDT, GEP, **constitution** des **classes**, du budget. travail de l' adjoint; **deuxieme** annee: **theorique, juridique**, comptable ouverte sur l' europe, sur les autres collectivites. »
« encore faut il qu' ils aient les **moyens techniques** de les exprimer en possedant ces **outils** indispensables. »
« **apprentissage** ou **decouverte** des **techniques** de relations inter personnelles de **base**. TP sur la **gestion** de conflits. **decouverte** de differentes **techniques**, ex: PNL etc. »
« « formation obligatoire a la **gestion** et au recrutement des **ressources humaines**. module **financier** et **juridique** beaucoup plus approfondi. »
« davantage de temps **consacre** a la **communication** et a l' **utilisation** de **logiciels** de **gestion**. lors des regroupements diminuer le temps **consacre** a la **theorie**, travailler davantage sur des cas concrets. »
« **aspects** trop souvent **theoriques** et peu transposables, de-meme nous aurions du construire ensemble un **outil** ou plutot des fiches **concret**es en groupe au-lieu d' un memoire, resumes **techniques** de certains **logiciels** avec exemples **concrets** d' application, »
« toutefois, pour les personnes qui, comme moi decouvrait l' **outil informatique**, l' **apprentissage** du **fonctionnement** de differents **logiciels** a ete facteur d' un tres grand stress et quelquefois d' un **sentiment** d' echec tres difficile. »
« ajouter du **concret**, moins de verbiage aurait ete hautement apprecie. les envoiees psycho pedago socio **communicantes** devraient etre reservees au **seul** 29 fevrier. »
« **etablir** un calendrier de formation tenant compte du calendrier et **echeances academiques: conseils** de **classe**, remontee des besoins, examens scolaires, etc. et non en fonction des disponibilites des formateurs **simplement. donner** des le **depart** une formation **technique** sur les **outils** de **base** dont certains **logiciels** comme GEP. »

A.5. Classe 5

La classe 5 est la plus grosse classe, elle contient un tiers du discours. Elle exprime les besoins d'individualisation et de prise en compte de l'expérience antérieure. Dans ce groupe, on retrouve également plus de personnes ayant moins de 40 ans, des hommes et plus souvent des anciens PE ou PLP ou autres (CPE et corps d'orientation).

A.5.a. Vocabulaire spécifique de la classe 5

antérieur+(30), compte+(88), parcours(51), tenir.(32), individu<(66), prendre.(32), compétent(28), stagiaire+(63), prise+(29), acquérir.(22), professionnel(32), expérience+(21), initial(9), besoin+(15), bilan+(9), origine+(6), évaluation(7), valid+(7), divers+(4), meilleur+(10), inclure.(4), formation(105), adéquation(5), fonction+(23), promotion+(3), valeur+(3), élaborer(3), lier(3), modular(16), positionner(7), corps(2), définition+(2), moment+(4), question+(4), terrain+(8), faire.(18), proposer(12), hiérarchie(16), souple+(4), intéressant+(4), propre+(4), véritable+(6), coût+(4), idée+(3), accentuer(3), reconnaître.(4), valoriser(3), assurer<(4), passer(5), préparation(3), grand+(7), impératif(2), obligatoire+(4), partie+(6), personnel+(16), vrai+(3), calendrier+(9), conférence(3), difficulté+(4), mois(3), situation+(4), thème+(5), vécu+(3), accueillir.(2), apporter(2), bénéficier(2), laisser(3), personnaliser(2), rendre.(5), revoir.(2) ;

A.5.b. Discours caractéristique de la classe 5

« être plus à l'écoute des **besoins** exprimés par chacun des **stagiaires** plutôt que d'**infantiliser** ceux-ci. la **meilleure formation** étant celle sur le **terrain, prendre en compte le passe professionnel** de chacun et **proposer** des **modules** optionnels. »

« **proposer** des **modules individualisés** de **formation** qui **tiennent** davantage **compte** de l'**expérience professionnelle** des stagiaires. »

« **faire** le **bilan** au-moment de l'entrée en **fonction** des **diverses compétences acquises** selon l'**origine professionnelle** de chacun. **tenir compte** de ce **bilan** pour mettre en-place une **formation réellement** individualisée. »

« il faudrait davantage **tenir compte** des **parcours antérieurs** et des **compétences individuelles**. la mutualisation des **compétences** entre **stagiaires** pourrait être une **idée à prendre en compte** dans le cadre de la formation. »

« **prendre** plus en **compte** le **parcours antérieur** pour **individualiser** les **modules** de formation. »

« **accentuer** le lien entre **positionnement initial** et **personnalisation** du **parcours** de **formation** afin de **prendre en compte** les **acquis** antérieurs. »

« **individualiser** le **parcours** de **formation initiale** en **tenant compte** des **compétences** ainsi que de l'**expérience professionnelle**, hors éducation nationale, notamment, de chacun des stagiaires. »

« **prendre** bien davantage en **compte** les **acquis professionnels** de chacun afin d'**élaborer** un **véritable parcours individuel** de **formation, incluant thèmes obligatoires** et choisis valides par l'EAVS. »

« **prendre en compte** l'**expérience** et la **formation** des **stagiaires**. qu'une **partie** de la **formation** soit **liée** à un projet **élaboré** individuellement. »

« **accentuer** la **prise en compte** des **parcours** individuels. »

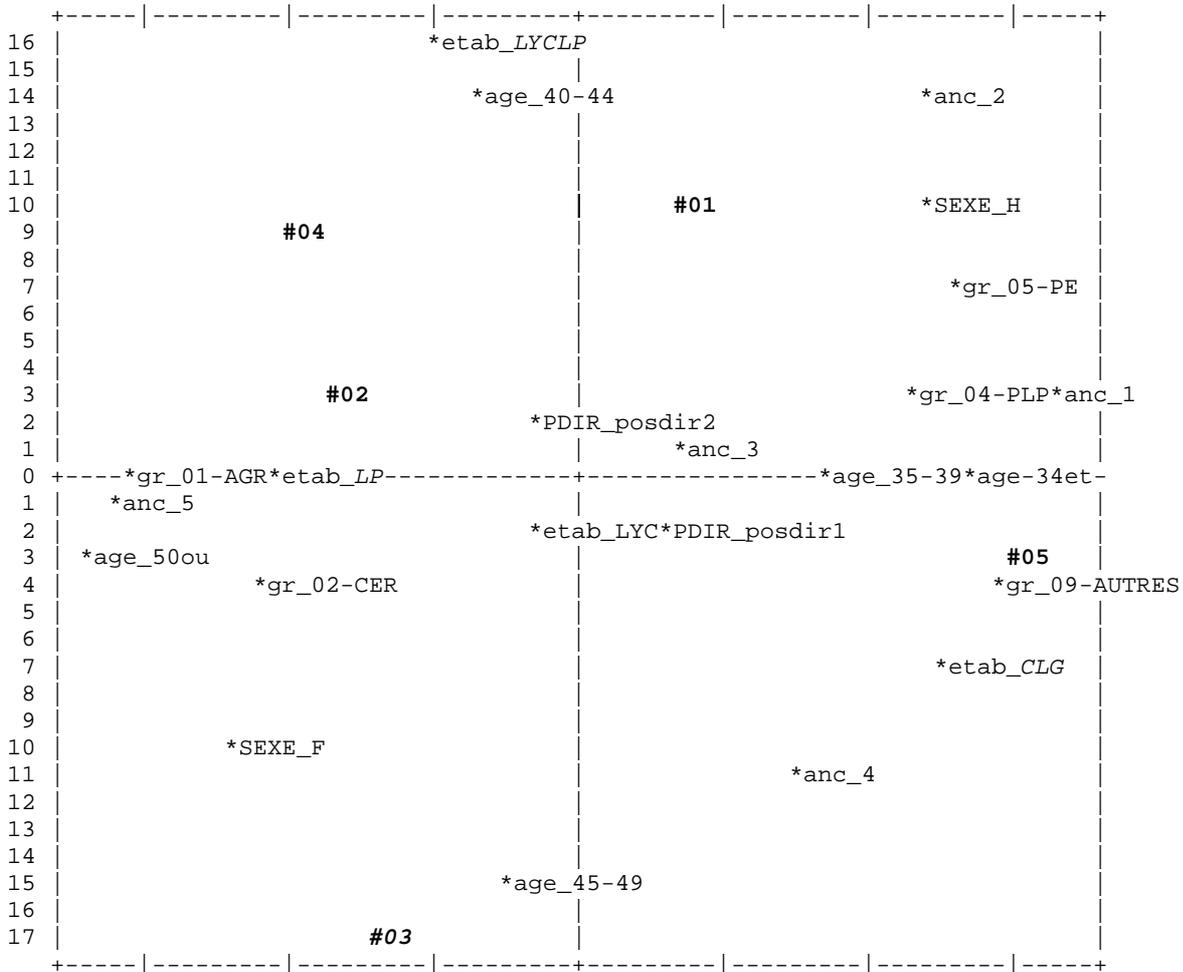
B. Représentation graphique des projections graphiques du discours

Le graphique suivant donne une représentation des centres de gravité des classes sur le premier plan de l'analyse factorielle dont les axes sont bien expliqués par les variables contextuelles (âge, sexe, ancienneté et établissement d'affectation).

Projection des centres de gravité des classes de discours

Axe horizontal : 1e facteur : (29.76 % de l'inertie)

Axe vertical : 2e facteur : (25.81 % de l'inertie)



Ce graphique met en évidence que les propositions des stagiaires varient selon leur corps d'origine, leur ancienneté et âge ainsi que de leur corps d'origine.

L'axe 1 oppose les agrégés, les personnes ayant 50 ans ou plus ou ayant 25 ans d'ancienneté et les certifiés aux autres corps (PE, PLP et autres) et aux personnes ayant moins de 40 ans.

Questionnaire : tris à plat

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE
LA RECHERCHE

DIRECTION DE L'ÉVALUATION ET DE LA PROSPECTIVE

Sous direction de l'Évaluation

**Évaluation de la formation des nouveaux
personnels de direction**

Juin 2004

QUESTIONNAIRE À L'ATTENTION DES NOUVEAUX PERSONNELS
DE DIRECTION EN FIN DE FORMATION

Résultats enquête

enquête a fait l'objet d'une déclaration à la Commission nationale de l'informatique et des libertés. Le traitement des informations sera assuré par la direction de l'évaluation et de la prospective qui en détiendra seule les résultats afin d'assurer la confidentialité des données. Aucune information individuelle ne sera diffusée.

Exploitation 701 questionnaires sur 833

INTRODUCTION

Le présent questionnaire est organisé en 5 parties :

- I. **CONTEXTE DE L'ETABLISSEMENT D'EXERCICE ACTUEL (3 questions)**
- II. **CARACTERISTIQUES INDIVIDUELLES (12 questions)**
- III. **ACCES AU METIER ET CONDITIONS D'EXERCICE (15 questions)**
- IV. **FORMATION DISPENSEE : ALTERNANCE – INDIVIDUALISATION (14 questions)**
- V. **PERSPECTIVES DE MOBILITE (2 questions)**

Préliminaire pour remplir cette enquête

Au cours de ces deux années, avez-vous changé de...

➤ cochez, si oui

	%
chef d'établissement d'affectation ?	15,4
tuteur (trice) ?	6,7
établissement scolaire ?	2,3
Pas de changement	75,6

Si oui, à votre avis, quel est l'impact de ce(s) changement(s) sur votre parcours professionnel ?

	%
Très positif	30,4
Plutôt positif	31,0
Peu ou pas d'effet	28,1
Plutôt négatif	7,6
Très négatif	2,3
NR	0,6

Base : 171 individus ayant répondu oui à la question précédente

En cas de changement, nous vous demandons de répondre à ce questionnaire en vous référant à votre situation actuelle, excepté pour les questions relatives à la prise de fonction, à l'issue de votre nomination (III.1 à III.12).

QUELQUES PRECISIONS

Dans ce questionnaire, l'expression « **échanges d'expérience et analyse de pratiques** » s'entend comme étant une formation organisée : stage ou période de formation avec un formateur, autour d'un objectif ou encore d'un thème. Cela exclut donc les périodes en stage, voulues par les formateurs pour favoriser les échanges **informels**.

Pour un certain nombre d'entre-vous, la fonction de tuteur a évolué. Nous vous demandons de répondre à ce questionnaire en vous référant à la personne qui assume l'équivalent de cette fonction.

I. CONTEXTE DE L'ETABLISSEMENT D'EXERCICE ACTUEL

I.1. *Quelle est votre fonction actuelle ?* %

Adjoint(e)	97,0
Principal(e) ou proviseur(e)	3,0

I.2. *Quel(s) cycle(s) d'enseignement prenez-vous en charge dans votre établissement ?*

➤ *Plusieurs réponses possibles*

1 ^{er} cycle (collège)	71,3
2 ^{ème} cycle général et technologique (lycée)	17,8
2 ^{ème} cycle professionnel (lycée professionnel)	18,4

II. CARACTERISTIQUES INDIVIDUELLES

II.1. *Année de naissance* **19**

Age révolu au 31/12/2004	Moyenne	1 ^{er} Quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
	44,7	40	45	49

II.2. *Sexe* %

Masculin	52,0
Féminin	48,0

II.3. *Situation familiale/mode de vie*

Seul(e)	22,4
En couple	77,0
NR	0,6

Avec des enfants scolarisés (dans les premier ou second degrés) ?

Oui	63,5
Non	34,7
NR	1,8

II.4. Grade/corps précédent :

➤ *Une seule réponse*

Agrégé(e) ou chaire supérieure	6,9
Certifié(e) ou biadmissible.....	47,1
Adjoint(e) d'enseignement	0,0
PLP	14,8
PEGC	1,9
Chargé(e) d'enseignement	0,6
Professeur(e) des écoles	10,3
Instituteur(trice)	0,1
Conseiller(ère) d'éducation / Conseiller(ère) principal(e) d'éducation	16,7
Directeur(trice) de CIO / Conseiller(ère) d'orientation psychologue	1,7
Corps d'inspection	0,0
Autres catégories, précisez	0,0

Si enseignant, secteur disciplinaire de recrutement

➤ *Une seule réponse*

Disciplines littéraires et sciences humaines	33,9
Disciplines scientifiques	18,4
Disciplines technologiques industrielles	11,4
Disciplines technologiques tertiaires	13,1
Disciplines artistiques	2,3
EPS	5,6
Documentation	2,3
Sans objet (premier degré)	12,8
NR	0,4

Base : 645 répondants

II.5. Poste précédent :

➤ Une seule réponse

Enseignant(e) (hors direction)	52,2
Conseiller(ère) d'éducation / Conseiller(ère) principal(e) d'éducation	14,6
Directeur(trice) d'école du premier degré (même à temps partiel)	3,6
Chef de travaux	2,1
Documentaliste	1,7
Personnel de direction	12,7
Conseiller(ère) en formation continue	2,0
Directeur(trice) (adjoint(e)) SEGPA/EREA/ERPD	3,1
Directeur(trice) de CIO / Conseiller(ère) d'orientation-psychologue	1,4
Corps d'inspection	0,1
Autres éducation nationale (administration, services déconcentrés, etc.)	3,4
Autre ministère, précisez	1,1
Autre situation, précisez	1,3
NR	0,6

II.6. Ancienneté dans l'éducation nationale, en tant que titulaire ou non, au 31/08/2004 (en nombre d'années)

Ancienneté EN	Moyenne	1 ^{er} Quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
	19,6	14	19,5	25

II.7. Département dans lequel vous exerciez vos fonctions précédentes, avant votre réussite au concours :

➤ Si vous étiez à l'étranger, notez 099

II.8. Type d'établissement précédent

➤ Dans le cas des cités scolaires, répondez en fonction de l'établissement de rattachement

Collège	40,9
Lycée d'enseignement général et technologique	26,3
Lycée professionnel	16,7
Autres établissements ou structures de l'éducation nationale, précisez	13,1
Autres ministères, précisez	1,6
Autres, précisez	0,9
NR	0,4

II.9. Avant votre réussite au concours, avez-vous eu des responsabilités d'animation/formation de groupes ou de commissions dans l'éducation nationale ?

Oui	65,8
Non	33,1
NR	1,1

Si oui, lesquelles ?

➤ Cochez les items correspondant à votre réponse (Réponses multiples)

Formateur(trice)	44,0
Coordonnateur(trice) disciplinaire	49,7
Conseiller(ère) pédagogique	37,7
Coordonnateur(trice) ZEP/REP	3,9
Chargé(e) d'une mission d'inspection	1,1
Chargé(e) d'une mission, précisez	15,6
Autres, précisez	21,9

Base : 461 individus ayant répondu oui à la question précédente

II.10. Avant votre réussite au concours, hors éducation nationale, aviez-vous assumé des responsabilités dans des activités périscolaires, extrascolaires ou mêmes scolaires, des mandats électifs ou associatifs ?

Oui	68,6
Non	30,0
NR	1,4

II.11. Avez-vous exercé une activité professionnelle, hors éducation nationale ?

Indiquez le nombre d'années, notez 0 sinon

années

Au moins une année	35,5
0 année	57,5
NR	7,0

Activité professionnelle hors EN	Moyenne	1 ^{er} Quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
	5,5	2	3	8

Base : 249 individus ayant indiqué une réponse positive

II.12. Avez-vous une expérience de faisant fonction (partielle ou totale) avant de réussir le concours ?

Oui, moins d'un an	9,7
Oui, un à trois ans	22,3
Oui, plus de trois ans	3,7
Non	63,3
NR	1,0

III . ACCES AU METIER ET CONDITIONS D'EXERCICE

ACCES

III.1. Vous avez souhaité devenir personnel de direction, ...	%
C'est <u>plutôt</u> le résultat d'une démarche individuelle	80,6
C'est <u>plutôt</u> une réponse à des sollicitations de votre hiérarchie ou de l'institution	18,7
NR	0,7

III.2. Parmi cette liste, personnellement, quelles sont les trois principales motivations pour lesquelles vous conseilleriez à un ancien collègue de s'inscrire au concours ?

Choisissez en 3 au maximum en les numérotant à partir de 1 qui correspond à votre première motivation

en %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{eme}	Cité
• Travailler en équipe avec des adultes de compétences et de statuts variés	5,6	13,7	13,3	32,5
• Prendre des responsabilités en dirigeant un établissement	24	11,8	10,3	46,1
• Prendre davantage de responsabilités sans nécessairement diriger un établissement	3,6	2,9	4,3	10,7
• Développer des contacts avec des partenaires institutionnels ou extérieurs	1,1	6	8,7	15,8
• Elaborer des projets professionnels (pédagogiques) et les mettre en œuvre	11,4	18,7	13	43,1
• Obtenir une rémunération plus élevée	0,1	1,6	3	4,7
• Avoir un logement de fonction	0,1		0,6	0,7
• Sortir d'une certaine lassitude de ses fonctions précédentes	1,3	2,3	3,3	6,8
• Changer de métier	3,1	3	4,3	10,4
• Faire évoluer l'institution scolaire	5,1	6,7	5,6	17,4
• Travailler dans un contexte plus large à la réussite des élèves	35,1	20,4	8,7	64,2
• Etre au service de l'institution pour mettre en œuvre une politique d'établissement	6,6	9,3	9,1	25
• Elargir ses perspectives de carrière	2,3	3,3	13,8	19,4
• Bénéficier du prestige de la fonction		0,1	0,3	0,4
• Autres, précisez	0,3		0,3	0,6

III.3. Parmi cette liste, quelles sont les trois principales raisons qui peuvent freiner la décision d'anciens collègues de devenir personnel de direction ?

Choisissez en 3 au maximum en les numérotant de 1 à 3, 1 étant la première raison.

en %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	Cité
• Etre souvent nommé(e) trop loin de son domicile et devoir déménager	14,0	8,6	4,9	27,4
• Considérer le salaire peu attractif ou commencer parfois avec une rémunération inférieure à celle perçue dans le poste précédent	8,7	9,1	7,7	25,5
• Avoir de trop lourdes responsabilités juridiques	12,8	8,3	7,6	28,7
• Etre soumis(e) à beaucoup de stress	9,1	10,3	7,0	26,4
• Avoir une charge de travail trop importante	25,5	17,4	9,8	52,8
• Perdre des vacances scolaires	1,9	3,0	3,9	8,7
• Avoir trop de travail administratif	6,6	9,6	8,8	25
• Avoir un travail trop solitaire	1,1	4,0	2,4	7,6
• Ne pas être assez aidé(e) par l'institution ou la hiérarchie	2,1	2,9	6,6	11,6
• Etre nommé(e) dans des établissements difficiles	1,3	2,3	1,9	5,4
• Considérer que cette carrière peut entraîner des difficultés d'ordre conjugal et familial	4,4	8,1	9,3	21,8
• Etre obligé(e) de loger sur place	2,6	2,4	3,7	8,7
• Avoir peur du changement	1,9	2,3	5,7	9,8
• Commencer comme adjoint(e)	0,6	0,6	0,1	1,3
• Rester trop longtemps adjoint(e)	1,6	2,6	2,4	6,6
• Avoir peu de poids dans l'amélioration de l'efficacité du système et la réussite des élèves	2,4	2,6	4,4	9,4
• Avoir parfois une image négative donnée par certains personnels de direction	0,6	2,4	3,0	6,0
• Craindre de ne pas être à la hauteur	1,1	0,9	3,6	5,6
• Craindre les réactions négatives des collègues	0,6	1,0	1,6	3,1
• Autres, précisez	0,6	0,1	0,9	1,6

III.4. Dans votre itinéraire professionnel, être devenu personnel de direction, est-ce ...

	%
<u>plutôt</u> une continuité	90,4
<u>plutôt</u> une rupture	8,8
NR	0,7

Prise de fonction, à l'issue du concours

III.5. Avez-vous été nommé(e) sur un de vos trois premiers vœux d'affectation académique ? %

Oui	77,6
Non	21,0
NR	1,4

III.6. Dans l'ensemble, êtes-vous satisfait(e) de votre affectation (poste à l'issue du concours et procédure d'affectation) ?

➤ Pour chacun des items proposés, donnez votre opinion en cochant la case correspondant le plus à votre opinion.

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1 : Très satisfaisant | 2 : Plutôt satisfaisant |
| 3 : Plutôt pas satisfaisant | 4 : Non satisfaisant |

En %	++	+	-	--	--
	(1)	(2)	(3)	(4)	NR
• Poste	60,1	29,4	4,7	5,4	0,4
• Procédure d'affectation	33,7	32,5	16,3	16	1,6

III.7. A l'issue du concours, avez-vous été nommé(e) en même temps que votre chef d'établissement ? %

Oui	18,1
Non	80,9
NR	1,0

III.8. Au moment de votre nomination, à l'issue du concours, quelle était son ancienneté, en tant que chef d'établissement, au 31/08/2002 ?

(si vous ne savez pas exactement, donnez une réponse approximative) en %

0 an (nomination en même temps que vous-même)	5,7
1 ou 2 ans	17,8
3 ans ou 4 ans	13,8
5 ans à moins de 10 ans	25,2
10 ans ou plus	35,4
Ne sait pas	1,1
NR	0,9

III.9. Est-il(elle) ou a-t-il(elle) été impliqué(e) ces dernières années dans le dispositif de formation des personnels de direction en tant que tuteur(trice) et/ou formateur(trice) ? en %

Oui	32,5
Non	63,3
Ne sait pas	3,1
NR	1,0

III.10. Quelle est l'appréciation que vous portez sur les conditions dans lesquelles vous avez pris votre poste, sur chaque domaine suivant ?

➤ Pour chacun des items proposés, donnez votre opinion en cochant la case correspondant le plus à votre opinion.

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------|
| 1 : Très satisfaisant | 2 : Plutôt satisfaisant |
| 3 : Plutôt pas satisfaisant | 4 : Non satisfaisant |
| 5 : Non concerné/ sans objet | |

	En %	++	+	-	--	SO	NR
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
• Accueil par le(la) chef d'établissement lui(elle)-même	59,3	24,8	7,8	5,6	1,7	0,7	
• Accueil au sein de l'équipe de direction au sens large	48,4	36,4	7,1	4,9	2,4	0,9	
• Contact avec l'équipe pédagogique	40,9	49,8	7,6	0,9	0,4	0,4	
• Contact avec l'équipe vie scolaire	40,7	43,5	10,3	3,7	1,6	0,3	
• Contact avec les autres personnels	38,7	54,4	5,1	1,1	0,4	0,3	
• Conditions matérielles pour l'exercice de votre fonction (bureau, micro, etc.)	32,8	43,8	15,4	7,0	0,4	0,6	
• Logement de fonction	14,7	23,1	13,3	20,7	24,8	3,4	

III.11. Quelle est votre appréciation sur la passation de fonctions avec votre prédécesseur ? en %

Très satisfaisant	22,0
Plutôt satisfaisant	31,8
Plutôt pas satisfaisant	17,4
Très peu ou pas satisfaisant	27,1
NR	1,7

III.12. A votre arrivée sur le poste ou dans les premiers mois de votre prise de fonction, avez-vous été contacté(e) ou sollicité(e) par ...

➤ Précisez pour chaque item, votre réponse qui est unique

1 : Oui, individuellement uniquement

2 : Oui, collectivement uniquement

3 : Oui, individuellement et collectivement

En %	Oui			Non	NR
	(1)	(2)	(3)	(4)	
• le(la) recteur(trice)	0,9	46,2	3,9	47,1	2,0
• l'IA-DSDEN ou Adjoint	12,0	42,2	8,7	35,1	2,0
• un IA-IPR EVS	17,3	31,8	18,3	31,0	1,7
• le(la) proviseur(e) vie scolaire	6,0	40,8	13,7	38,1	1,4
• le(la) directeur(trice) des ressources humaines	1,9	12,3	3,0	79,6	3,3
• des personnels de direction du bassin	9,0	32,4	16,5	40,2	1,9
• le(la) maire	9,3	11,7	4,0	72,8	2,3
• un(e) conseiller(ère) général(e) ou régional(e)	4,7	8,3	3,1	81,2	2,7
• autres, précisez	5,8	1,6	1,4	66,6	24,5

Conditions d'exercice

III.13. Avez-vous eu une lettre de mission ou d'objectifs ?

	%
Oui, une lettre de mission officielle (signée par le(la) recteur(trice) et le(la) chef d'établissement)	22,3
Oui, un document interne à l'établissement	21,4
Non	55,3
NR	1,0

III.14. Pourriez-vous classer les 4 grands domaines d'activités des personnels de direction, sans ex æquo, d'abord dans l'idéal, puis dans la réalité

(classez ces domaines de 1 à 4, 1 étant le plus important pour vous)

En %		1er	2nd	3ème	4ème	NR
• Conduire une politique pédagogique et éducative	Idéal	76,7	14,1	6,1	1,6	1,4
	Réalité	24,7	26,1	35,7	12,3	1,3
• Conduire et animer la gestion de l'ensemble des ressources humaines	Idéal	9,8	64,6	20,8	3,0	1,7
	Réalité	17,3	44,5	30,2	6,6	1,4
• Assurer les liens avec l'environnement ..	Idéal	0,3	7,3	34,2	56,9	1,3
	Réalité	1,3	9,4	16,8	70,8	1,7
• Administrer l'établissement	Idéal	11,7	12,4	37,2	36,9	1,7
	Réalité	55,3	18,7	15,8	8,7	1,4

III.15. Bien que ce soit difficile, pourriez-vous répartir votre temps de travail, actuellement, selon les quatre grands domaines suivants : (en arrondissant pour obtenir un total de 100 %) moyenne (Ecart-type)

• Pédagogique	24,6 (12,0)	%
• Gestion et administration (y compris ressources humaines)	36,2 (14,5)	%
• Vie scolaire (y compris les relations avec la famille)	30,2 (13,3)	%
• Extérieur(s)	9,0 (5,1)	%
	Total	
	100	%

IV . FORMATION DISPENSEE : ALTERNANCE – INDIVIDUALISATION

IV.1. Dans votre formation, avez-vous fait un positionnement de compétences ?

➤ Précisez pour chacun des items votre réponse :

1 : Oui, fondé sur le référentiel des compétences (décret décembre 2001)

2 : Oui, sans références explicites au référentiel des compétences (décret décembre 2001)

3 : Non

En %	Oui		Non	NR
	(1)	(2)	(3)	
• Avant ou au début de votre prise de fonction	63,6	9,7	24,1	2,6
• Au cours de vos deux années (positionnement(s) intermédiaire(s))	66,2	16,3	15,1	2,4

Si oui, ce(s) positionnement(s) a (ont) t-il(s) été utilisé(s) pour...

➤ Précisez pour chacun des items votre réponse :

1 : Oui

3 : Non

2 : Oui, un peu

4 : Non concerné (pas de positionnement)

En %	Oui		Non		NR
	(1)	(2)	(3)	(4)	
• construire le parcours individualisé de votre formation	38,7	34,9	20,2	5,6	0,5
• définir une délégation progressive de responsabilités de la part de votre chef d'établissement	16,9	21,0	50,4	11,1	0,6
• faire évoluer votre propre lettre de mission (ou son équivalent interne)	9,2	13,2	54,3	22,1	1,3

base : 639 individus ayant répondu oui à la question précédente (1^{er} ou 2^{eme} item)

* interprétation de la modalité 4 comme non utilisation du positionnement pour cet objectif

IV.2. Si l'on considère les 70 jours de formation théoriques, hors établissement, ...

(en cas de difficulté, n'hésitez pas à arrondir pour donner un ordre de grandeur)

- à combien estimez-vous, en % de temps, la part de formation individualisée (libre ou négociée, stage(s) en établissement ou entreprise inclus) qui vous a été proposée ? 27,0 %
(23,4)
- à combien estimez-vous, en % de temps, la part de formation à laquelle vous avez dû renoncer (que ce soit en totalité ou partiellement) ? 11,8 %
(13,7)

Organisation, mise en œuvre

IV.3. Voici deux opinions portées sur les équipes de formation, quelle est celle qui se rapproche le plus de votre situation ? (une seule réponse) %

L'équipe de formation académique a <u>plutôt</u> joué un rôle d'appui et de formation	77,5
L'équipe de formation académique a <u>plutôt</u> joué un rôle d'évaluation des stagiaires personnels de direction	19,3
NR	3,2

IV.4. Quelles appréciations portez-vous sur chacun des aspects suivants du dispositif de formation ?

➤ Pour chacun des items proposés, donnez votre opinion en cochant la case correspondant le plus à votre opinion.

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 1 : Très satisfaisant | 2 : Plutôt satisfaisant |
| 3 : Plutôt pas satisfaisant | 4 : Non satisfaisant |

En %	++	+	-	--	NR
	(1)	(2)	(3)	(4)	
• Calendrier de formation compatible avec l'exercice de vos fonctions	6,1	46,9	33,8	12,3	0,9
• Formation en adéquation avec vos besoins	7,8	56,2	28,1	7,1	0,7
• Articulation entre les situations de travail et la formation	8,1	49,2	34,4	7,1	1,1
• Répartition et progression de la formation entre les deux années	8,6	52,9	29,8	7,4	1,3
• Prise en compte de l'expérience antérieure	2,4	15,4	40,4	40,7	1,1
• Possibilité de réinvestissement des connaissances acquises en	11,0	66,5	19,0	2,7	0,9
• Equilibre entre formation collective et individualisée	4,9	32,5	41,4	20,1	1,1
• Echanges d'expériences et analyses de pratiques	25,7	42,9	24,3	6,3	0,9
• Intervenants (pertinence, qualité, niveau, origine)	10,1	69,5	17,5	1,6	1,3
• Accompagnement par le(la) tuteur(trice)	30,5	36,4	20,0	12,0	1,1
• Choix des lieux de formation	11,8	50,2	25,1	11,7	1,1
• Logistique de la formation	14,3	55,2	22,5	7,0	1,0
• Qualité des supports de formation	7,6	62,1	24,4	4,1	1,9
• Accessibilité des ressources de formation ou documentaires	7,8	43,5	35,9	11,3	1,4
• Autres, précisez	6,1	4,7	4,0	17,8	67,3

Contenus de formation...

IV.5. A l'issue de cette formation, ...

a) dans vos fonctions actuelles, quels sont les trois domaines qui vous auraient manqué le plus et qui auraient été insuffisamment développés ?

b) pour vos fonctions futures (ou futur poste), quels sont les trois domaines qui seraient à développer ?

Choisissez au maximum 3 domaines et numérotez-les de 1 à 3, 1 étant le plus important pour vous.

A/ fonctions actuelles	En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	Cité
• Juridique		21,7	12,1	9,1	42,9
• Ethique et déontologique		2,9	1,6	3,0	7,5
• Finances		17,7	12,1	9,6	39,4
• Gestion administrative des personnels		7,8	11,6	9,6	29
• Connaissance générale du système éducatif		0,6	0,3	1,3	2,2
• Connaissance de l'environnement institutionnel d'un EPLE (autres institutions que l'éducation nationale)		2,0	2,0	3,9	7,9
• Connaissance de l'environnement socio-économique		2,0	4,4	3,9	10,3
• Organisation des enseignements (répartition de services, emplois du temps, constitution des classes, organisation des examens, etc.)		5,7	4,7	3,4	13,8
• Culture de l'encadrement		9,4	8,3	9,1	26,8
• Animations de réunions (équipe, conseils, commissions, etc.)		4,4	7,1	6,0	17,5
• Organisation et conduite de partenariats extérieurs		3,4	7,7	8,7	19,8
• Connaissance des adolescents, santé (prévention)		2,6	4,3	3,1	10,0
• Techniques (logiciels éducation nationale : EDT, GEP, etc.)		10,4	9,6	7,3	27,3
• Bureautique, informatique, messagerie électronique		2,7	5,6	4,7	13,0
• Autres, précisez		2,6	1,1	2,1	5,8

B/ fonctions futures	En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	Cité
• Juridique		27,2	19,3	10,7	57,2
• Ethique et déontologique		2,7	2,6	2,6	7,9
• Finances		35,5	20,1	8,6	64,2
• Gestion administrative des personnels		4,9	12,0	12,0	28,9
• Connaissance générale du système éducatif		0,3	0,4	0,9	1,6
• Connaissance de l'environnement institutionnel d'un EPLE (autres institutions que l'éducation nationale)		0,6	2,9	4,6	8,1
• Connaissance de l'environnement socio-économique		1,6	4,9	5,6	12,1
• Organisation des enseignements (répartition de services, emplois du temps, constitution des classes, organisation des examens, etc.)		0,9	1,7	1,6	4,2
• Culture de l'encadrement		7,0	7,8	9,6	24,4
• Animations de réunions (équipe, conseils, commissions, etc.)		2,3	4,4	4,1	10,8
• Organisation et conduite de partenariats extérieurs		4,0	6,8	13,4	24,2
• Connaissance des adolescents, santé (prévention)		1,1	2,1	1,3	4,5
• Techniques (logiciels éducation nationale : EDT, GEP, etc.)		2,3	2,6	2,9	7,8
• Bureautique, informatique, messagerie électronique		0,9	2,4	3,1	6,4
• Autres, précisez		2,1	0,6	2,1	4,8

IV.6. Actuellement, pensez-vous être en situation...

➤ Pour chacun des items proposés, donnez votre opinion en cochant la case correspondant le plus à votre opinion.

1 : Oui 2 : Oui, en partie 3 : Non, pas suffisamment

	En %	oui		Non	NR
		(1)	(2)	(3)	
• d'animer une équipe	76,2	20,8	0,4	2,6	
• de mener une opération de communication en direction de partenaires extérieurs	52,5	37,9	7,0	2,6	
• d'organiser un dispositif pédagogique ou éducatif	76,5	20,7	0,3	2,6	
• de maîtriser la démarche de projet	54,1	40,4	2,9	2,7	
• de faire le diagnostic du fonctionnement d'un établissement	50,2	43,1	4,0	2,7	
• d'évaluer le fonctionnement d'un établissement	40,7	50,5	6,3	2,6	
• de faire des arbitrages et de prendre des décisions pour mettre en œuvre des politiques ministérielles	47,1	43,7	6,3	3,0	

IV.7. Au bout de ces deux années, suite à la formation reçue, quelles sont les trois principales aptitudes que vous pensez avoir le plus développées ?

Choisissez en au maximum 3, en les numérotant à partir de 1, 1 étant la plus importante pour vous

En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	Cité
• Ecoute des acteurs	20,0	12,4	12,6	44,9
• Réactivité par rapport aux demandes	20,8	17,5	13,6	51,9
• Valorisation des acteurs	7,3	14,3	11,4	33,0
• Maîtrise des émotions	7,8	5,6	4,7	18,1
• Maîtrise des entretiens conflictuels	11,4	12,7	9,3	33,4
• Communication orale	2,9	4,7	6,3	13,8
• Capacité à gérer son temps professionnel	9,0	9,6	10,3	28,8
• Capacité à gérer le stress	5,0	4,9	6,4	16,3
• Capacité à gérer les crises	10,1	11,6	11,7	33,4
• Autres	2,0	0,4	1,3	3,7

IV.8. Voici une liste d'objectifs du regroupement à l'ESEN (Poitiers), classez-les selon le degré estimé des apports, pour vous-même

(numérotez à partir de 1, 1 étant l'apport le plus important pour vous)

En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}	NR
• Favoriser la rencontre avec des hauts responsables du système éducatif	27,8	21,5	19,1	9,3	5,8	0,1	16,3
• Proposer des apports extérieurs de réflexion sur le système éducatif (universitaires, magistrats, etc.)	34,4	24,1	16,3	7,1	2,3		15,8
• Echanger et mutualiser des pratiques avec des collègues d'autres académies	12,7	18,4	13,6	16,5	13,8	0,1	24,8
• Renforcer le sentiment d'appartenance au corps national des personnels de direction (renforcement de la culture commune)	13,0	14,8	18,3	12,0	16,4	0,9	24,7
• Accéder au centre de ressources documentaires de l'encadrement de Poitiers	6,8	15,0	23,0	13,6	18,5		23,1
• Autres, précisez.....	1,3	0,4	0,7	0,1	0,3	0,9	96,3

fonctions de chef d'établissement					
• La formation par alternance a permis de différencier les parcours en respectant la cohérence de la formation	7,4	32,8	13,8	9,7	36,2

IV.11. Au bout de ces deux ans, vous avez le sentiment d'avoir été formé(e)...

(une seule réponse)	%
<u>plutôt</u> à la fonction d'adjoint	4,6
<u>plutôt</u> à la fonction de chef d'établissement	19,0
NR	76,5

IV.12. Parmi la liste des personnes suivantes :

a) quelles sont celles qui vous ont le plus aidé dans l'apprentissage de la fonction ?

b) puis celles qui ont le plus contribué à la construction de votre identité professionnelle ?

(classez de 1 à 4, 1 étant le plus important pour vous)

Apprentissage de la fonction	En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	4 ^{ème}	NR
• Votre chef d'établissement d'affectation		66,5	9,0	5,4	3,9	15,3
• Votre tuteur(trice)		8,1	25,1	14,8	11,4	40,5
• Le(la)proviseur(e) vie scolaire		0,4	2,7	3,0	6,4	87,4
• Des membres de l'équipe de formation académique		5,3	22,0	16,3	11,8	44,7
• Un IA-IPR EVS		1,4	4,4	7,7	6,7	79,7
• Des personnels de direction (bassin, etc.)		6,0	12,8	14,3	15,0	51,9
• D'autres personnels de direction stagiaires		4,3	15,7	26,2	16,5	37,2
• Autres, précisez		3,7	2,3	1,4	1,9	90,7

Construction identité professionnelle	En %	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	4 ^{ème}	NR
• Votre chef d'établissement d'affectation		49,9	12,6	8,0	5,4	24,1
• Votre tuteur(trice)		13,1	22,0	10,8	8,3	45,8
• Le(la)proviseur(e) vie scolaire		1,6	2,4	4,9	4,9	86,3
• Des membres de l'équipe de formation académique		7,3	15,7	13,1	12,7	51,2
• Un IA-IPR EVS		2,4	7,6	9,7	5,7	74,6
• Des personnels de direction (bassin, etc.)		8,0	12,4	14,3	13,6	51,8
• D'autres personnels de direction stagiaires		5,1	13,3	19,5	15,4	46,6
• Autres, précisez		3,7	2,3	2,9	2,7	88,4

V . PERSPECTIVES DE MOBILITE

V.1. *Au bout de ces deux ans, souhaitez-vous poursuivre cette carrière de personnel de direction ?* %

Oui	95,9
Non, retour dans votre corps/grade d'origine	0,4
Non, autres raisons	0,4
NR	3,3

Si vous avez répondu **non**, passez à la question V.3

V.2. *Envisagez-vous une mobilité dans les deux années à venir ?* %

Oui,	84,8
Non	7,6
NR	7,6

Base : 672 personnes ayant répondu oui à la question précédente

a/ si oui, cette mobilité est orientée ...

➤ *Classez vos motifs en les numérotant à partir de 1, 1 étant le plus important pour vous :*

	1 ^{er}	2 nd	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}	Cité
• plutôt pour changer de région.....	6,7	11,9	5,8	5,3	4,0	3,2	37,2
• plutôt pour devenir chef d'établissement.....	56,7	14,2	8,8	4,0	1,9	0,2	85,8
• plutôt pour vous rapprocher de votre famille	11,1	7,4	5,1	3,9	5,4	2,1	35,3
• plutôt pour changer de type d'établissement....	13,5	20,9	11,6	4,7	1,2	0,7	52,6
• plutôt pour un établissement plus complexe (taille ou structure).....	6,5	16,7	14,0	6,0	3,5	0,7	47,4
• plutôt pour changer de chef d'établissement....	3,2	3,5	3,5	1,8	3,0	10,0	25,4
• autre, précisez	2,3	2,6	1,6	0,2	0,5		7,4

Base : 570 personnes ayant répondu oui à la question précédente

Continuez en passant à la question V.3

b/ si non, pour quelle(s) raison(s) ...

➤ *cochez les items correspondant à votre réponse :* %

- satisfaction de l'affectation actuelle 66,8
- poursuite d'un projet professionnel en cours 23,5
- stabilisation personnelle et familiale 56,9
- autre, précisez 15,7

Base : 51 personnes ayant répondu non à la question précédente sur la mobilité

V.3. Si vous le souhaitez, dites-nous vos deux principales suggestions qui pourraient améliorer le dispositif de formation

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

VI . Autres éléments que vous souhaitez nous communiquer

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

MERCI BEAUCOUP D'AVOIR ACCEPTE DE CONSACRER DU TEMPS A REMPLIR CE QUESTIONNAIRE.
VOUS SEREZ DESTINATAIRE DES RESULTATS DE CETTE ENQUETE.

Question ouverte : suggestions pour le dispositif de formation (corpus des réponses)

La description qui suit correspond au corpus de texte utilisé avec le logiciel Alceste. Chaque réponse est précédée par une « ligne étoilée » qui comporte quelques caractéristiques individuelles des répondants :

- numéro d'ordre ;
- ancienneté par tranche :
- âge par tranche d'âge :
- corps/grade d'origine
- type de l'établissement d'affectation
- sexe
- en position de direction dans le poste précédent (oui/non)

0020 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Individualiser plus la formation en fonction du parcours professionnel antérieur.

Limiter le nombre de productions des stagiaires, leur en laisser le choix et qu'elles soient effectivement prise en compte.

0313 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Une formation alternée n'est efficace que si la fonction exercée correspond à la formation. J'ai été préparé à la fonction de chef d'établissement sans le mettre en pratique. Il faudrait(ou faudra) une seconde formation alternée lorsque je prendrai la fonction de chef d'établissement.

0102 *anc_3 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Dans la mesure du possible prolonger la durée du regroupement à Poitiers.

0508 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
Harmonisation nationale d'une formation constitutive d'un DESS, indispensable reconnaissance d'un niveau de compétences atteint et de responsabilités exercées.

0053 *anc_2 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Que la formation ne soit pas exclusivement un instant d'évaluation.

0483 *anc_1 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
- Permettre aux stagiaires de pouvoir effectuer un stage dans un autre EPLE afin de mieux appréhender les différences entre collège et lycée
- permettre aux stagiaires d'effectuer un stage dans la collectivité territoriale de rattachement

0528 *anc_4 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Organiser la formation par l'individualisation qui tienne compte des acquis antérieurs ainsi que des besoins du stagiaire sur son lieu d'exercice.

0060 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Peut être serait-il possible de procéder à un tronc commun précoce, sous la forme d'un regroupement "lourd", entre le stage de sensibilisation et la prise de fonction réelle, pendant lequel nous aurions accès à quelques outils du quotidien de l'adjoint au CE. Cela pourrait être une formation initiale plus destinée à l'adjoint que nous sommes majoritairement, et qui nous donnerait plus de recul pour le début d'année scolaire et pour les formations ultérieures, plus "théoriques" et visant à la formation du CE, que nous serons peut-être.

0022 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Notre formation a manqué d'intervention théorique: Décentralisation, Rythmes scolaires,...

0373 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1
La prise de hauteur ne peut s'engager pour moi qu'avec une intervention du savoir savant (UFR). La formation par d'autres chefs d'établissement doit être théorisée par les UFR. Elle devrait être aussi contradictoire c'est à dire avec des regards extérieurs à l'éducation nationale.

0154 *anc_5 *age_50 ou + *gr_01 AGR *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
1 - rentrer dans un logique de parcours individualisé de formation, surtout en 2ème année.
2 - professionnaliser la formation avec plus d'intervenants extérieurs à l'EN

0320 *anc_5 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
La combinaison d'activités à caractère obligatoire d'une part et d'activités optionnelles ou facultatives pourrait donner une certaine souplesse et serait

sans doute souhaitable pour permettre une individualisation des parcours de formation qui tiendrait donc compte des antériorités de chacun des stagiaires.

0220 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
individualiser davantage la formation après avoir établi un bilan de compétences.

solliciter davantage des formateurs extérieurs et plus professionnels que les formateurs "maison".

0680 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
A repenser totalement, en accordant plus de moyens pour des intervenants extérieurs, en personnalisant davantage, en prévoyant des formations communes avec d'autres académies quand l'académie de formation est de petite taille. Définir précisément dès le début du parcours les objectifs de la formation, ceux à atteindre, les délégations progressives.

0025 *anc_2 *age_34 ou - *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
Il serait peut être intéressant de mettre en place à la suite du concours, une formation de base intensive d'un mois avant la prise de fonction. Cela permettrait d'être mieux préparé au terrain.
Avoir une réelle formation individualisée selon notre parcours antérieur.

0121 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1
* utiliser davantage la structure ESEN.

- Associer des pairs et des spécialistes pour animer les regroupements.

0039 *anc_1 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Le dispositif académique de formation a été satisfaisant, notamment en ce qui concerne les interventions ou les échanges de pratique. Le dispositif de l'ESEN a été satisfaisant pour les mêmes raisons.
Mais à partir du moment où les apports de l'ESEN et de la formation académique sont de même niveau, ne faut-il pas revoir l'articulation ESEN/formation académique ou plutôt les objectifs du stage à l'ESEN ? Pourrait-on imaginer à la place des regroupements interacadémiques ? ...

0606 *anc_1 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Prise en compte des fonctions antérieures et utiliser les compétences des stagiaires.
Le stagiaire doit devenir acteur de sa formation ce qui éviterait l'ennui face à la qualité parfois douteuse de certains intervenants.

Multiplier les interventions de responsables de qualité qui stimulent et motivent.
Poursuivre une troisième année par le volontariat et sur des thèmes réclamés par les stagiaires.

0009 *anc_5 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
1/faire la part plus grande aux intervenants extérieurs.
2/Favoriser les échanges inter académiques.

0129 *anc_1 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2
Un calendrier soigneusement déterminé - davantage d'apports universitaires qui nous permettent de prendre de la hauteur et non de se concentrer sur des pb techniques - davantage d'échanges de pratiques professionnelles avec un encadrement compétent et qualifié.

0399 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
1 - Une période de formation antérieure à la prise de fonction est indispensable. La réalité sur le terrain n'a, en effet, rien à voir avec le passage du concours de recrutement.

2 - Pour l'Alsace : moins de "cours" magistraux, davantage de travaux en ateliers et d'échanges de pratique(s).

0110 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Apprendre les techniques administratives qui, lorsqu'elles ne sont pas maîtrisées, empêchent de réaliser pleinement une fonction de direction qui devrait permettre de voir les choses plus globalement.
Passer à coté de moyens offerts par l'utilisation des techniques de tous ordres, ne pas savoir maîtriser les logiciels, ne pas connaître le fonctionnement terre à terre de l'administration, les circuits de traitement des dossiers, les circuits administratifs... est la source d'une perte de temps considérable et un obstacle réel à l'exercice serein de la fonction.
Il me semble que la première année de formation devrait permettre d'acquérir cette maîtrise avant de passer à des considérations de plus haut niveau.

0519 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

rendre encore plus individuelle la formation et de ce fait prendre davantage en compte les compétences et connaissances des stagiaires. Dans l'idéal: permettre à chaque stagiaire d'élaborer son propre plan de formation

0604 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

1. Développer l'aspect positionnement en terme de "portefeuille" de compétences avec individualisation du parcours de formation pour plus de 70% du temps de formation.
2. La conception et le pilotage de la formation doivent être assurés par des pairs (personnels de direction).

0258 *anc_4 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Prendre en compte le parcours antérieur et donc individualiser le parcours de formation.
Mesurer l'importance du rôle que peut jouer le chef d'établissement d'accueil dans la formation du stagiaire qu'il accueille quand il possède les qualités et les compétences pour le faire : en tirer les conséquences dans l'individualisation du parcours.
Ne pas se limiter à l'apport de connaissances mais problématiser les situations de formation.

0580 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1

Augmenter le nombre de journées facultatives suivant le profil de chaque stagiaire.
Répartir les 70 jours de formation sur trois années.

0339 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

individualiser le parcours de formation en proposant un système d'options articulées autour d'un tronc commun.
développer le management et la culture d'encadrement commune.

0185 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

1. Les échanges de pratiques entre stagiaires et avec des collègues ayant plus d'expérience en début de formation me semblent primordiaux; Ils pourraient être organisés systématiquement dans chaque item de formation pour établir le lien entre théorie et réalité pratique du terrain (n'est ce pas de la pédagogie que cela?)
2. La formation tout au long de la vie que nous avons en objectif national ne pourrait-elle pas s'appliquer aux personnels de direction par des regroupements cycliques ESEN (tous les 5 à 8 ans): le recul intellectuel oublié à force de quotidien?!!

0402 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Le séminaire à l'ESEN a montré les disparités qui existent dans la formation des personnels de direction selon les académies... Il n'y a visiblement pas de

lecture unique du protocole d'accord ce qui a tendance à favoriser certains stagiaires, à en léser d'autres... Comment se fait-il que le stage en immersion avant la prise de fonction ne soit pas rendu obligatoire? Il est, à mon sens, un élément très important de la formation: la fin de l'année scolaire est riche en éléments réinvestis sables dès son premier poste.

0641 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2
- Développer l'analyse des pratiques. Cette formation m'a permis de développer le chapitre IV.7 par rapport à la maîtrise des émotions, stress, crises...
- La formation devrait être moins scolaire et plus orientée "management" .
-

0345 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Prévoir des sessions plus longues: exemple, une semaine, 3 fois en comptant Poitiers sur l'ensemble du cursus.
Ce pourrait être l'occasion de regrouper des académies voisines, ou non!

0663 *anc_1 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2
meilleur équilibre dans l'année entre le temps de formation à l'extérieur et le temps en établissement. Par exemple en novembre 2002, entre la formation et les vacances, j'ai passé seulement 9 jours dans mon établissement.
Insérer plus de formation "à la carte" pour tenir compte des antécédents de chacun.
Notre promotion académique représente 100 lauréats. La formation en grand groupe est intéressante pour une conférence, mais pour des ateliers, le groupe est trop important. Valoriser la formation au niveau départemental (25 stagiaires) me paraît être nécessaire (groupe plus petit, tissu relationnel plus concret, échanges de pratiques....)

0254 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
- niveau des intervenants (notamment sur le contenu, et la pédagogie)
- souplesse (calendrier peu judicieux parfois) et individualisation des formations

0202 *anc_3 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2
Une meilleure prise en compte par l'équipe de formation de la réalité du terrain. Moins de théorie et plus de technique en 1ère année de formation.

Individualisation de la formation

0531 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Il serait souhaitable de développer certains thèmes comme le budget et de proposer une véritable formation sur EDT.

0127 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Un seul regroupement à Poitiers me semble insuffisant. Il serait judicieux de pouvoir tirer profit au maximum de tout ce que peut offrir l'ESEN.
Dans la formation en académie faire plus souvent appel à des intervenants qui ne soient pas forcément des pairs.

0651 *anc_3 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
améliorer notablement la transversalité de la formation en multipliant les modules communs avec les autres cadres déconcentrés (IPR IA, IEN, CASU, ...).
préciser de façon plus sérieuse les fonctions et les missions d'un personnel de direction adjoint stagiaire à son arrivée dans un établissement scolaire.
tenir dès le début beaucoup plus compte du profil antérieur du stagiaire pour ajuster l'offre de formation et la demande de l'institution.
améliorer la dimension académique de la formation, en tenant plus compte de l'actualité des travaux universitaires portant sur la question du management éducatif et en permettant aux stagiaires de participer au débat sur le contenu de la formation des cadres dans notre ministère (participation à des séminaires,

réflexions collectives sur les enjeux actuels, analyse fine des enjeux éducatifs, ...)

0160 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
prise en compte individualisée dans des groupes de stagiaires moins importants

0101 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
*Faire participer plus activement les stagiaires. De part leurs origines professionnelles, les stagiaires ont une expérience de terrain et des pratiques à faire partager même s'il s'avère qu'il y a eu quelques entorses dans les façons de faire.
Individualiser encore plus la formation. Par exemple, un CPE d'origine a beaucoup plus à travailler sur tous les aspects de la pédagogie.*

0068 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
*Mieux prendre en compte les besoins de formation des stagiaires à partir de la grille de positionnement et du vécu du stagiaire.
Rendre plus souple les modules de formations en fonction des besoins. Favoriser l'échange des pratiques professionnelles comme point de départ de certains modules de formation.*

0463 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
*Bilan des compétences informatique permettant l'individualisation des formations dans ce domaine.
Valorisation de la production écrite avec une harmonisation des pratiques entre académies sur ce thème.*

0118 *anc_5 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir1
*Le chef d'établissement est par bien des égards un interface entre son EPLE et une tutelle qui lui adresse des directives et lui octroie des moyens. Il est donc surprenant que notre formation ait intégré si peu de moment de rencontre avec les directions du rectorat, pour pouvoir échanger sur les cultures et les contraintes de chacun.
La formation par les pairs, qui fut l'essentiel de notre formation, peut certes être pertinente en ce ciblant sur les domaines très techniques. Elle atteint en revanche vite ses limites dans la constitution d'une identité de cadre du système éducatif. Il me semble que cette dernière s'enrichirait davantage de la confrontation avec des personnes pouvant apporter un recul et une réflexion de fond sur ce système éducatif, comme nous l'avons vécu lors du passage à l'ESEN. Un rééquilibrage du temps passé en regroupement au profit de ce deuxième aspect me paraît nécessaire.*

0693 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Visites de l'IA IPR EVS sur les 2 années de formation ou du proviseur vie scolaire

0555 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Plus de réponses directes au nécessaire apprentissage de l'organisation de l'établissement afin de se trouver plus vite ds notre zone de confort en ce domaine.

0139 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
*Première suggestion :
La représentation de la formation qui a cours semble amener à croire que le stagiaire doit inculquer une culture d'obéissance et de loyauté parce que son origine enseignante serait par définition rétive à toute autorité, en d'autres termes que la liberté pédagogique ne peut être une fondation au métier de chef d'établissement. La réussite de cette formation se mesurerait à l'expression du stagiaire qui parlant alors des enseignants les désignerait par « eux » et non plus par « nous ». Ainsi l'on développe une culture de management autoritaire alors que l'on déclare vouloir un management participatif. La culture d'encadrement ne peut alors se développer dans cette*

confrontation d'un autre âge. Comment est-il possible de vouloir diminuer une distance entre le pédagogique et l'administratif lorsque toute la formation ne s'emploie qu'à l'augmenter ?

Il y a là un point nodal à éclaircir.

Deuxième suggestion :

Le lien entre formation de cadres et recherche scientifique en sociologie de l'éducation, des organisations, du travail, n'existe pas. Alors que ces sociologies ont à nous aider à mieux définir les modèles de direction à mettre en œuvre, par une bonne connaissance du système éducatif et de son fonctionnement, aucune référence n'est proposée.

A l'ESEN par exemple, n'est pas référencée la seule thèse de sociologie sur les chefs d'établissement existante à ce jour.

D'où peut-être et/ou nécessairement assurer cette formation par des professionnels de la formation d'adultes.

Il y a là un second point à éclaircir.

0232 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Developper l'importance de la communication

Individualiser la formation d'avantage.

0457 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mettre en place des groupes d'analyse de pratique, ce qui est très différent de l'échange de pratique du point de vue d'une professionnalisation.

0372 *anc_4 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

un positionnement réel, une plus grande autonomie laissée à chacun pour gérer sa formation, à l'exemple de la formation des conseillers en formation continue, une mutualisation des moyens par un montage inter académique : l'argent étant le nerf de la guerre et le coût des intervenants de qualité étant une réalité .

0070 *anc_1 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Ajouter du concret, moins de verbiage aurait été hautement apprécié. Les envolées "psycho-pédago-socio-communicantes" devraient être réservées au seul 29 février. Bon courage pour le dépouillement de l'enquête.

0589 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

remplacer le stage en entreprise par un stage dans un autre EPLE : le stagiaire nommé en collège irait en lycée et vice-versa

0334 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Ne pas comme dans certaines académies prévoir des durée d'alternance trop longue (trois jours de suite c'est la bonne instance)

celà permet de ne pas se couper trop longtemps des réalités du terrain et de pouvoir répondre aux sollicitations des collègues enseignants

0237 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Il serait souhaitable que l'individualisation prenne tout son sens et que les stagiaires puissent réellement faire un programme précis de formation pour les cinq jours d'individualisation.

0100 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Une meilleure interactivité entre les responsables de la formation et les stagiaires.

Un retour de l'Institution sur le travail fourni par les stagiaires (exemple de la production écrite dont on ne sait pas comment elle a été jugée).

0576 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

L'utilisation de la FOAD pour permettre des contacts inter académiques

Un court stage à l'ESEN dès la fin de la première année de formation

0199 *anc_4 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
Plus d'apports directement exploitables dans le quotidien professionnel

0230 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2
Supprimer le dispositif d'alternance et n'affecter les stagiaires qu'une fois la formation réalisée.

0033 *anc_4 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Réétudier le calendrier des regroupements.
Individualiser davantage en partant des besoins personnels de formation.
Faire le point sur l'évolution du positionnement non pas avec un tuteur (collègue) mais davantage avec la hiérarchie rectorale (responsables rectoraux Vie Scolaire)

0382 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
- permettre une réelle individualisation de la formation.
- avoir un chef d'établissement d'accueil volontaire pour s'engager dans la formation d'un stagiaire.

0059 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
1° CEA formateur.
2° échanges et analyses de pratiques à développer

0172 *anc_2 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
formation obligatoire à la gestion et au recrutement des ressources humaines.
Module financier et juridique beaucoup plus approfondi.

0582 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Diminuer le nombre de journée de formation.

0660 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1
Mettre en place une formation plus complète sur le management et la gestion des personnels notamment sur le plan psychologique.
Etablir un plan d'intégration de l'adjoint dans l'équipe de direction par le biais d'un conseiller en communication

0566 *anc_2 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2
Donner une place plus importante dans la formation initiale au regroupement l'ESEN.

0304 *anc_5 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2
Le principe de l'alternance est probablement très formateur mais aussi particulièrement épuisant et frustrant.
Le sentiment (notamment la première année) qui prédomine est de n'avoir pas suffisamment de temps pour réfléchir et travailler.
On se surprend souvent à maudire ces journées qui n'ont que 24h.
1. la première année travailler en doublette avec un autre adjoint.
2. prévoir des unités de formation au métier d'adjoint qui a ses particularités

0443 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Faire davantage d'analyses de pratiques et confronter les échanges entre 1ère et 2ème année.

0312 *anc_4 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Mieux prendre en compte les acquis antérieurs des stagiaires et utiliser les compétences qu'ils ont acquises dans ou hors de l'Education nationale au bénéfice du groupe.

0010 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2
Formation à l'utilisation d'EDT et GEP avant la prise de fonction.
Préparer les stagiaires à l'élaboration du projet d'établissement avec l'étude concrète d'une situation réelle.

0215 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

peut-être faudrait-il accentuer la formation sur les lycées professionnels (ceux-ci étant souvent oubliés au bénéfice des seuls collèges par les formateurs).

0048 *anc_2 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
intégrer dans la formation des modules sur les enjeux et la maîtrise des systèmes d'information (TIC) pour le pilotage des EPLE.

0175 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
mieux prendre en compte la spécificité des établissements.

0407 *anc_2 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Organiser un regroupement fin juin ou début juillet, avant la prise de fonction officielle.

0493 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Le choix du chef d'établissement d'accueil devrait être le premier critère d'affectation.
Il faudrait mutualiser, entre les stagiaires, les différentes pratiques selon les EPLE où l'on est affecté.

0319 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Etant donné la charge de travail qui est la nôtre, revoir à la baisse les différentes tâches écrites serait tout à fait bienvenu. De plus, la grande majorité de ces écrits n'ont été ni diffusés ni utilisés...
Une formation juridique beaucoup plus pointue serait nécessaire.

0357 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1
Suivre une formation commune avec les CASU, IA-IPR, pour certaines Unités de Formation, ce qui renforcerait la culture d'encadrement commune et la notion de pilotage partagé.
Associer plus étroitement les CEA à notre formation (pourquoi pas établir un contrat établissant les attentes et obligations de l'un, le CEA, et l'autre, le stagiaire).

0146 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Mieux prendre en compte les expériences de chacun, donc individualiser davantage la formation. Développer l'analyse de pratiques professionnelles, avec une réelle formation à celle-ci.

0096 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2
- Utiliser les moyens informatiques (courrier électronique) plutôt que des réunions présentielle chaque fois qu'il s'agit de communiquer seulement de l'information; réserver les réunions présentielle à des activités pratiques ou à des réflexions de groupe.
- Développer les travaux en groupes restreints (10 à 15 stagiaires) plutôt que les réunions plénières.

0462 *anc_4 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2
1) Alléger le nombre de jours de formation pour rendre cette dernière plus compatible avec la charge de travail dans les établissements. De fait, elle est souvent perçue comme une charge supplémentaire.
2) La formation reste trop centrée sur la maîtrise de fonctions administratives immédiates. Peu de stages ont permis de continuer à réfléchir sur les fonctions et évolutions du ou des systèmes éducatifs. Il faut prolonger ce travail de réflexion qui alimente l'action des personnels de direction et lui donne sa légitimité.

0354 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
Mieux préparer le stagiaire avant la prise de fonction.
Entrer dans la fonction avec une formation juridique et technique (logiciel emploi du temps, gestion des élèves, GEP...)

0630 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2
prendre vraiment en compte par une évaluation si nécessaire, les acquis et les parcours des personnels stagiaires.

Sur les séances de travail de construction ; emploi du temps, préparation de la rentrée, répartition des élèves dans des classes de 2nd, il faut laisser les stagiaires manipuler plusieurs heures. Peut être aussi avoir plus de jeux de rôle. Des conseils concrets aussi sur la tenue de réunion, gestion en situation de crise...

0238 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1°) Mise en place de parcours de formation plus individualisés.

2°) S'assurer de la qualité des intervenants lors des différents modules de formation (les pairs formateurs ont-ils toujours été formés à la transmission des compétences et savoirs?)

0419 *anc_1 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1

- Mieux prendre en compte les parcours antérieurs (Idée de formation Individualisé).

- La formation de la première année doit permettre de rassurer, d'accompagner dans la prise de fonction (outils, méthodes à utilisation immédiates!).

- Faire des regroupements de 3 jours pour permettre une prise de recul par rapport à son établissement, pour mettre en situation de réflexion (surtout en 2ème année pour préparer au fonction de chef d'établissement).

0329 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Etre plus rigoureux, au niveau de l'équipe de formation quant au retout des écrits professionnels.

0206 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Que les journées à la libre disposition du stagiaire soit effectivement utilisées. La charge de travail étant ce qu'elle est je n'ai pas eu le temps de le faire et je le regrette.

Que l'expérience personnelle professionnelle soit largement plus prise en compte . Elle pourrait être à la source de divers temps de formation et auraient pu permettre des fonctionnements en module, petits groupes en évitant parfois certains déplacements coûteux en temps.

La qualité des lieux d'accueil et du matériel disponible est indispensable et j'ai parfois eu l'impression d'être dans des conditions de travail que je ne souhaiterais pas offrir à des élèves ou des collègues dans mon établissement.

au bout de 2 ans toujours pas de lieu avec petit salle de travail, pas de rétroprojecteur, de vidéo, de portable. Parfois pas de chauffage...

Des engagements en début de formation se sont vus abandonnés. Temps de formation global, changement de lieu d'accueil. Suppression d'accueil en résidentiel....

0318 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

- Etablir une réelle communication avec la hiérarchie académique.

- Donner à la formation une reconnaissance universitaire.

0413 *anc_5 *age_50 ou + *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Il est regrettable que les personnes d'expérience soient traitées comme des débutants totalement ignares et que l'on ne sache pas répondre précisément à des attentes précises, pressé d'imposer un mauvais package de formation élaboré par un petit groupe dont la réflexion me semble pauvre.

En fait, la formation des personnels de direction est le contre-exemple type de ce qu'il ne faut JAMAIS faire sur le terrain.

Quant aux personnes chargée de diriger et de suivre la formation, elle ont depuis longtemps dépassé leur seuil d'incompétence.

0331 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

alternance formation obligatoire basée sur les missions nouvelles pour tous et formation plus individualisée pouvant être assurée par des stagiaires compétents.

0013 *anc_3 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

- redéfinir le rôle des tuteurs.

- Reconnaître une place plus importante au chef d'établissement dans lequel se trouve l'adjoint, car c'est lui qui joue plus le rôle de formateur.

0005 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Je pense que la formation n'est pas assez individualisée car les stagiaires n'ont pas tous les mêmes compétences et n'ont donc pas les mêmes besoins. L'analyse de pratique est insuffisante et le rôle du tuteur n'est pas mis en valeur.

Nous déplorons les conditions dans lesquelles s'est déroulée notre formation dans l'académie de lyon (aucun stage de regroupement sur 2 jours consécutifs). Un mouvement de protestation relayé par le SNPDEN à été adressé à notre hiérarchie.

0355 *anc_5 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

commencer la formation avant la rentrée,
gérer les demandes de modifications d'EDT, assumer notre part de rentrée, la première impression ...
le regroupement à l'ESEN plus tôt dans la formation (première année).
individualiser davantage la formation.

0496 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Une alternance avec des séminaires ou des regroupements de plusieurs jours consécutifs afin que la formation soit plus efficace. Trop de temps perdu dans les déplacements quotidiens.
Plusieurs regroupements à Poitiers auraient permis une utilisation de la source documentaire très riche.

0694 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Evaluer véritablement les besoins des stagiaires et les aider à être plus performant.
Créer une véritable culture de l'encadrement.
Faites appel à des professionnels extérieurs à l' EN si nécessaire.

0262 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Former les stagiaires à la fonction de chef d'établissement et non d'adjoint au chef d'établissement.
Développer la formation juridique.

0157 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

-ouvrir plus cette formation aux partenaires de l'EPLÉ (collectivités territoriales notamment).
-proposer dès la première année une session de formation à Poitiers.

0310 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

La participation de personnels et/ou spécialistes hors éducation nationale, notamment dans le domaine du management.

0087 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1

A l'issue des deux années de formation et en fonction du bilan, prévoir des actions spécifiques de formation complémentaire et individualisée en fonction des besoins constatés.
Prévoir davantage de moments au cours de la formation durant lesquels nous pourrions analyser des pratiques à partir de situations concrètes.

0545 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Une vraie prise en compte des parcours de chacun.
Un apport professionnel extérieur (autre que pâr les pairs) plus important.

0560 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Les jours de formation individualisés (10%) pourraient très utilement être étalés sur 2 ans: la 2ème et la 3ème (soit après la titularisation).
En effet, ces jours sont souvent inutilisés car notre emploi du temps est bien trop chargé (formation plus travail en lui même) pour permettre de profiter pleinement de l'opportunité qui nous est offerte.

0687 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

1- Améliorer le fonctionnement du trinôme C.E.A. - Tuteur - Stagiaire: plus de collaboration est nécessaire entre les deux "formateurs", C.E.A. doit mieux admettre les besoins et exigences de la formation initiale, clarifier la position qui prime durant les deux années: Adjoint en situation ou Stagiaire...

2- Un tuteur (ou référent) identique pour 2 à 4 stagiaires, pour qu'il ait une vision plus globale et puisse mieux intervenir dans la formation et auprès des C.E.A.

0226 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Tenir compte de l'expérience antérieure lors de l'affectation sur le premier poste.

0517 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1. Mieux prendre en compte les compétences initiales du stagiaire dans son parcours de formation.
2. Rendre plus transparent et plus lisible le dispositif d'évaluation et de titularisation des stagiaires

0015 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mettre en place impérativement des parcours individualisés de formation

0661 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Organiser les périodes de formation par alternance en tenant compte des exigences du métier (conseils de classes ,CA)

0594 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Que le parcours de formation n'intervienne pas dans la procédure de titularisation, que le nombre de jours de formation ne soit pas un critère de jugement. Que nous soyons considérés comme des adultes.

0398 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Veiller à la cohérence globale de la formation, privilégier des intervenants porteurs d'une forte pratique reconnue, tenter la prise en compte du parcours antérieur des stagiaires, aborder les questions d'éthique, l'évolution de la société et le positionnement de l'encadrement.

0201 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1)Un apport plus technique en début de formation.
2)Une plus grande personnalisation de la formation en fonction des potentiels et des besoins des stagiaires.

0440 *anc_1 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Individualiser encore plus le parcours de formation.
Assouplir la formation par alternance en procédant à une nomination des lauréats en doublette afin de garantir la continuité dans le fonctionnement de l'établissement pendant les périodes d'activité intense du stagiaire.

0522 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Si on fait émarger, si on veut donner une importance à la formation, pourquoi titulariser des stagiaires qui n'en ont fait que 50%?

0184 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

une ouverture à l'international des journées de formation avec un contenu théorique plus poussé, et l'apport de vraies informations.

0529 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

respecter dans la mise en oeuvre les contenus proposés...
Former a minima les intervenants...
Proposer aussi des intervenants en dehors des pairs pour éviter la consanguinité...
Proposer des intervenants apportant des éléments de réflexion plutôt que du simple factuel...

0599 *anc_2 *age_35-39 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Les attentes sont très différentes d'un stagiaire à l'autre ; peut-être serait-il bon que la formation fût plus individualisée.
En revanche, pour insuffler une culture commune, les interventions d'universitaires ou d'inspecteurs généraux devraient être renforcés.

0579 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

l'analyse de pratiques est essentielle : former les tuteurs à cette pratique et les inciter fortement à l'utiliser.

0007 *anc_1 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir1

Prendre en compte le parcours personnel des stagiaires, en organisant des modules de formation au choix, éventuellement organisés en inter-académies lorsque le nombre de stagiaires est trop faible.

0370 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1.-. C'est de se servir de nous pour aller présenter notre plan de formation aux nouveaux afin de les rassurer et de leurs faire comprendre que malgré certaines difficultés...nous les avons surmontées pour finalement changer pour un métier passionnant.

2.-.C'est d'utiliser nos compétences propres pour les transmettre (exemple : utilisation d'UdT ou d'Edt,....)

0191 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Faire davantage participer les stagiaires qui ont une connaissance particulière sur chaque domaine abordé (les faisant-fonction, les ex-COP, les ex-professeurs des écoles, ...), bref, valoriser l'expérience des stagiaires.

0190 *anc_3 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

*-Individualiser vraiment les parcours de formation avec validation des acquis.
-Sur la base des acquis permettre aux stagiaires qui le souhaitent d'animer des modules.*

-Accéder plus facilement aux modules P.A.F. (Trop de modules annulés)

0119 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Individualiser la formation

0670 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Accentuer la formation en première année sur les aspects techniques du métier d'adjoint. (outils gep logiciel edt notanet...., procédures indispensables à connaître en première année)

0360 *anc_4 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Avant d'être nommé sur un poste, utiliser les mois de juin, juillet et d'août pour être en observation. Il est difficile d'être totalement nouveau dans la fonction et le milieu (comme moi venant du premier degré) et d'être immédiatement disponible, voire efficace. Le Chef d'établissement d'accueil ne nous a pas choisis et peut nous considérer comme un poids supplémentaire au lieu d'un adjoint. Cette situation, au demeurant très formatrice si l'on passe la période d'adaptation, est très risquée pour le chef mais aussi pour l'adjoint qui peut lâcher prise.

Dans le même ordre d'idée, se poser la question que le CEA est prêt à accueillir un stagiaire.

0646 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

- ne pas organiser de formation sur une semaine complète (on est coupé de l'établissement : 2-3 jours suffisent.

- systématiser la diffusion du programme avant le stage (cf les doc sur Fodad) et obtenir des documents papiers ou informatiques (fichiers réutilisables) pendant le stage, style résumé ou support des interventions.

0040 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

1) développer un système mixte permettant une entrée en fonction plus sereine : stage de formation avant affectation suffisamment conséquent puis dispositif de formation en alternance.

2) améliorer le choix des postes à pourvoir par les stagiaires.

0465 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

La période d'immersion dans un établissement de même type au mois de juin m'a énormément apporté et appris.

Dans la mesure du possible affecter le stagiaire auprès d'un chef d'établissement d'accord pour assurer sa part de formation.

Aider - lorsque cela n'est pas naturel - la cohésion du groupe stagiaire (

regroupements en internat par exemple). Personnellement ce sont les collègues stagiaires qui ont toujours répondu présents et m'ont apporté aide et soutien lorsqu'il le fallait.

0343 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Formation avec les équipes AVS sur 5 jours 3 fois dans l'année.

0271 *anc_ *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Prendre bien davantage en compte les acquis professionnels de chacun afin d'élaborer un véritable parcours individuel de formation, incluant thèmes obligatoires et choisis validés par l'EAVS.

0203 *anc_1 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

La formation par alternance pourrait être efficace si il y a une véritable individualisation. Ce n'a pas été du tout le cas dans notre académie.

0035 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

1/ FORMER LES CHEFS D'ETABLISSEMENT D'AFFECTATION A ETRE DES CHEFS D'ETABLISSEMENTS ACCOMPAGNANTS, MAIS CELA PARAIT DIFFICILE A METTRE EN OEUVRE POUR DE MULTIPLES RAISONS...

2/ REDUIRE LES PRODUCTIONS ECRITES IMPOSEES : LE TRAVAIL D'UN STAGIAIRE EN SITUATION (ET EN RESPONSABILITE) ET LA FORMATION OBLIGATOIRE SONT BIEN ASSEZ LOURDS; NOUS NE SOMMES PAS DETACHES A TEMPS PLEIN EN FORMATION !!

0246 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

- rendre obligatoire un stage individuel chez un partenaire extérieur (conseil général ou conseil régional).

- développer l'analyse de pratique professionnelle

0147 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Revoir les moments opportuns selon les besoins sur le terrain (en EPLE) où il est nécessaire de mettre en place certains modules de formation

0308 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Apprentissage ou découverte des techniques de relations inter personnelles de base. TP sur la gestion de conflits. Découverte de différentes techniques, ex: PNL etc....

Travaux en animations vidéos. La "découverte de soi" ...

0482 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Offrir des cours magistraux en alternance (en quinzaine) pendant 6 mois ou un an aux stagiaires: la théorie doit primer sur la pratique. Il faut d'abord des outils pour pratiquer ce métier (ex: EDT, GEP, juridique...). Les stagiaires ont eu le concours car on a repéré chez eux des capacités intellectuelles, pédagogiques et de travail. Encore faut-il qu'ils aient les moyens techniques de les exprimer en possédant ces outils indispensables.

0501 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

1°) Il n'y a pas de formation véritable sur la gestion des phénomènes de violences à l'encontre des personnels de direction.

La formation sur la gestion de crise "évite" cette question. Pourtant le dernier rapport de la Note d'Information sur SIGNA montre bien à quel point nous sommes concernés personnellement par ce problème. Ce rapport confirme bien ce que l'on vit.

Est-ce pour ne pas faire fuir les candidats à la fonction?

Est-ce parce qu'il y a un manque d'intervenants pour prendre en charge la formation par rapport à ce problème?

2°) Il faudrait commencer la formation par la connaissance et l'utilisation des logiciels qui ponctuent le déroulement de l'année: GEP en premier lieu (il est anormal qu'on ait appris seulement à l'ESEN comment réaliser des tableaux croisés dynamiques sous excel à partir de GEP, à la fin des deux ans de

formation) ASIE, STORI, PAM... car une formation en ce sens permettrait de nous faire économiser du temps précieux dans nos travaux quotidiens.

0181 *anc_5 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Faire intervenir davantage des personnes extérieures à l'Education Nationale. La formation est beaucoup animée par des pairs.

0098 *anc_3 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Reconnaître officiellement le statut de formateur au chef d'établissement d'accueil.

0325 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1) la qualité de la logistique : table chaise, sonorisation pour prendre des notes facilement.

2) les documents support des formations (textes des interventions, diapositives Powerpoint, ...) ou tout trouver en ligne très rapidement

0148 *anc_5 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Remplacer le tuteur par un personnel de direction référent, membre du GAFPE, commun à plusieurs stagiaires.

Rééquilibrer le temps de formation sur la totalité des 2 années et favoriser la formation par périodes bloquées d'une semaine.

0069 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

prise en compte du vécu professionnel des stagiaires

0169 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Une situation particulière a fait que les premiers regroupements académiques ont commencé en janvier de la première année, c'est un peu loin de la prise de fonction.

D'autre part, il y en a eu trois de trois jours chacun sur une période de 5 semaines: il est alors difficile de mener parallèlement le travail dans l'établissement.

Des formations de deux jours, mieux réparties sur l'année auraient été préférables.

0307 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mettre en place à Poitiers sur la base des universités d'été des stages de formation destinés au personnel volontaires.

Valoriser la formation en la validant par un DESS ou DEA.

0527 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

1 / Tenir compte du parcours précédent

2 / Regrouper les formations en début d'année (septembre/octobre) être absent une semaine par mois toute l'année est insupportable dans un gros établissement

0082 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Développer l'individualisation.

Permettre la mise en place d'un travail collaboratif entre stagiaire

0228 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Les personnels qui arrivent dans ce cadre sont riches d'une expérience qui n'est ni connue (que deviennent les dossiers ?) ni reconnue (quelle perte pour le système et les dispositifs de formation) . Ne pourrait-on pas imaginer de construire des bilans de compétences ?

Le recours aux professionnels dans certains domaines (conflits/ conduite de changement) pourrait conduire à de meilleurs gains de productivité ... et à redonner un peu d'humilité aux confrères qui pourraient penser être capables de tout faire...

0193 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1) il me semble qu'il a manqué des apports théoriques d'experts au cours des regroupements de formation ; trop de travaux de groupes se sont terminés par une mise en commun d'apports émanant seulement des stagiaires sans "critique" d'experts.

2) il faudrait respecter le crédit temps de 70 jours...

0285 *anc_4 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

tenir compte de l'expérience professionnelle de chacun avec quelques modules au choix du candidat. Par exemple module emploi du temps pour ce qui n'ont jamais travaillé sur ce sujet.

0255 *anc_4 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Plus grande prise en compte des compétences des stagiaires.

0046 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

1. Pour parler d'une véritable alternance, il serait préférable de mieux définir les périodes de formation voire de proposer un calendrier national. Les stages devraient être d'une durée d'une semaine et leur rythme adapté au calendrier scolaire. Il est essentiel de pouvoir se "couper" de nos fonctions quotidiennes dans l'établissement pour pouvoir se consacrer plus efficacement à la formation.
2. Des productions moins nombreuses mais plus complètes donneraient peut-être plus de lisibilité au dispositif d'évaluation : par exemple, demander un rapport d'activité complet, comprenant notamment le travail relatif aux objectifs contractualisés avec l'IA-IPR EVS, et un rapport de stage hors EN. Les deux rapports seraient envoyés aux trois destinataires qui ont à donner leurs avis pour la titularisation du stagiaire (NS n°2002-078). Une formule "simplifiée" permettrait peut-être d'éviter le morcellement des objectifs sur des travaux relativement restreints, et donnerait au stagiaire, futur personnel de direction, plus d'initiative et d'autonomie dans le cadre de la production demandée.

0401 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Prendre davantage en compte les expériences des stagiaires qui pourraient ainsi apporter des éléments aux autres.

0144 *anc_1 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

aller vers plus d'individualisation du parcours de formation (pourquoi pas un crédit formation de ...heures à utiliser sur les deux ans).
proposer une formation initiale avant la prise de fonction.

0423 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

prendre en compte les parcours souvent atypiques de chacun.

0416 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mise en place d'une formation type Master qui obligerait l'institution à panacher apports théoriques élevées et reconnaissance de pratiques professionnelles du type management

0297 *anc_3 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mettre en place un dispositif de formation uniforme sur l'ensemble du territoire nationale.

Associer réellement le Chef d'établissement d'accueil à la formation. Qu'on ne s'entende pas dire que "vous avez choisi de venir dans mon établissement, n'attendez aucune aide de moi".

Etablir un calendrier de formation tenant compte du calendrier et échéances académiques: Conseils de classe, remontée des besoins, examens scolaires, etc...

Et non en fonction des disponibilités des formateurs simplement.

Donner dès le départ une formation technique sur les outils de base dont certains logiciels comme GEP....etc

Donner plus de place à la formation sur le terrain.

Etablir clairement les critères d'évaluation.

Procéder dès la première année à l'évaluation de sorte que le stagiaire n'ait pas à faire une deuxième année inutile au cas où un avis défavorable à sa titularisation était donné.

0637 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

renforcer l'individualisation en tenant compte du parcours antérieur (faisant fonction, préparation au concours).

revoir complètement le stage à Poitiers (contenu).

0132 *anc_2 *age_34 ou - *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

- 1- Prendre en compte réellement les compétences des stagiaires pour permettre une vraie individualisation de la formation.
- 2- Donner les moyens(en temps et financiers) aux stagiaires pour construire une formation individualisée.

0106 *anc_1 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

- 1) un stage en établissements pour un meilleur panorama de la fonction.
- 2)un stage de quinze jours sur des outils de bureautique réactifs (DHG / EDT) avant la prise de fonction.

0659 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Je pense qu'il serait bénéfique que les stagiaires affectés en collège puisse effectuer une période de stage en lycée et inversement.

0551 *anc_2 *age_34 ou - *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

- 1) Que les ia-ipr responsables du GFape agissent en tant qu'assistant, que collègue d'encadrement et non comme des évaluateurs omnubilés par leur souci de plaire au dispositif national.
- 2) Que les affectations en eple tiennent compte du cursus antérieur (je suis ancien agrégé en classes préparatoires et affecté en collège pour combien d'années ?)

0533 *anc_5 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Introduire de l'éthique et de la déontologie dans la formation(cf JP OBIN).
Instituer de réels échanges de pratique au sein de la formation.

0341 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

L'absence de l'établissement plus d'un jour par semaine pose problème.

0004 *anc_2 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Une plus grande prise en compte du parcours individuel de chaque stagiaire, et une plus grande individualisation de la formation.

0293 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

Des regroupements à l'ESEN de Poitiers plus fréquents qu'une seule fois en 2 ans ;

Des apports théoriques, nécessaires à nos nouvelles prises de fonctions, plus étoffés et plus approfondis (management, gestion financière, ...).

0295 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

- 1)davantage de temps consacré à la communication et à l'utilisation de logiciels de gestion.
- 2)lors des regroupements diminuer le temps consacré à la "théorie", travailler davantage sur des cas concrets.

0336 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

- Prévoir des journées de formations avec et dans les collectivités de rattachement (conseil régional et général).
- Individualiser plus la formation en tenant compte des acquis de chacun.
- Profiter des acquis des stagiaires pour assurer une partie de la formation.

0383 *anc_3 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Un bilan de compétences en début de formation pour planifier individuellement sur plusieurs années la formation.

Rendre compte deux après la formation reçue des évolutions.

0623 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

- permettre une formation sur la base des formations des autres cadres : sessions bloquées à Poitiers.
- permettre un accès à la banque de données et documentaire de l'ESEN.

0686 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

- 1) Le parcours de formation n'est pas assez individualisé (insuffisance de la prise en compte de la formation initiale et des acquis de l'expérience individuelle), de ce fait en fin de formation des compétences de base (maîtrise de GEP, réception et remontée des données télématiques, programme d'investissements ...) demeurent non acquises.

2) Il faudrait inclure dans la formation nationale une partie réservée :
- à la connaissance des élèves, à la prise en compte de leurs difficultés,
- au traitement de l'absentéisme scolaire et au décrochage,
faite par des experts.

0302 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

se rendre à l'ESEN dès le premier mois de l'affectation.

être en supplément avec un adjoint en poste dans l'établissement d'accueil.

0289 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Souhait d'une formation théorique qui tienne compte des acquis professionnels antérieurs (direction d'école, faisant-fonction, ...)

0309 *anc_1 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

- prendre en compte les remarques des stagiaires sur la pertinence de certains intervenants.

- Tenir compte des obligations en établissement (conseils de classes...) pour établir le calendrier.

0301 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

A] Traiter en priorité en première année les champs de compétences qui sont généralement dévolus à l'adjoint. Pour cela il serait intéressant d'aborder de manière plus approfondie l'utilisation de certaines applications (GEP pour la structure et les services, EDT ou UDT ...).

B] Aborder également très rapidement les problèmes liés à l'absentéisme scolaire ainsi que le rôle des partenaires (UTPAS du conseil général, aide éducative en milieu ouvert, les signalements). Surtout lorsque l'on est affecté dans un collège ne disposant pas d'un CPE.

0453 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Notre fonction est généraliste.

Toutes les fonctions généralistes sont acquises par des formations composées de spécialistes (ingénieurs, médecins...)

Trop souvent dans notre formation, les formateurs sont (pour un raison de coût probablement) des chefs d'établissement. Or nous devrions avoir aussi des juristes, des inspecteurs pédagogiques, des psychologues, des sociologues, des professionnels de la communication, de l'image, de la rhétorique... et parfois des chefs d'établissement.

0311 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Meilleure prise en compte du passé professionnel des stagiaires permettant de développer les échanges de pratiques et l'individualisation du parcours.

Accorder une reconnaissance universitaire à la formation (DESS, Master).

0362 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

.plus de cohérence au niveau national (trop de disparités entre académies).

.ne pas être tout de suite en fonction: impossibilité de suivre correctement la formation à 100% et faire tout le travail en établissement à 100%. Remettre, comme avant, des périodes plus longues d'observation en étant en surnombre dans les établissements et et profiter, sur ces périodes pour les entrecouper des formations didactiques indispensables avant de démarrer en poste (domaines juridique, comptable, pédagogiques pour certains, ...)

0568 *anc_4 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

stage de techniques de bases dès le début de la formation

0561 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Augmenter le nombre de stages par alternance à l'ESEN.

Le niveau académique n'est pas suffisant pour donner une réelle formation à du personnel d'encadrement.

Certains thèmes peuvent être traités par l'académie (exemple apprentissage EDT etc) mais le juridique, l'évolution du système n'est perceptible qu'à travers des stages nationaux.

0412 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Rencontre des nouveaux lauréats, présentation de la fonction par des pairs, approche des pratiques de l'encadrement et immersion dans l'établissement d'affectation avant la prise de fonctions (donc le concours devrait avoir lieu plus tôt dans l'année).

Meilleure adéquation entre calendrier scolaire et programmation des domaines de formation ainsi que proposition véritable de parcours individualisé (prise en compte des compétences personnelles).

0158 *anc_3 *age_35-39 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1/Les interventions de professionnels extérieurs à l'Education Nationale sont très enrichissantes et devraient être amplifiées.

2/Le renforcement du rôle pédagogique du chef d'établissement et le pilotage partagé avec les IA-IPR suggèrent une formation (partagée) plus conséquente à l'ESEN.

0534 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

1- Etant donné les origines très diverses des stagiaires, il serait intéressant que l'ensemble du groupe puisse bénéficier des expériences de chacun; ceci permettrait d'utiliser au mieux les ressources humaines existantes.

2- Tenir compte des connaissances de chacun pourrait permettre d'individualiser davantage une partie du temps de formation.

0037 *anc_2 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Avoir une semaine à Poitiers, deux fois pendant la formation.

0526 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Interventions plus nombreuses d'universitaires de haut rang.

Multiplier les regroupements départementaux.

0027 *anc_2 *age_34 ou - *gr_09 AUTRES *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Afin de faciliter encore la continuité de l'alternance établissement/formation et la disponibilité des personnels de direction stagiaires il serait utile de mieux prendre en compte les impératifs de fonctionnement de l'établissement dans l'élaboration du calendrier de formation.

0286 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Augmenter les regroupements consacrés à l'analyse de pratiques. insister davantage sur les aspects juridiques et financiers.

0136 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1. Accompagner la formation par un "package" d'ouvrages incontournables, de l'analyse sociologique du système éducatif (Van ZAnten, Duru Bellat, Bourdieu..) aux techniques managériales en passant par des ressources juridiques.

2. Ne pas rééditer l'erreur des IUFM en plaçant en situation de CEA (et donc de formateur de premier plan)des chefs d'établissements qui n'ont pas d'adjoints...car ils sont réputés pour être difficiles. Il faut repérer les bons chefs d'établissements et bloquer certains postes d'adjoints auprès d'eux.

0367 *anc_3 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Mettre en place un site académique de ressources pour les chefs d'établissement stagiaires et en fonction : ressources juridiques, gestion, technique... avec des 'cas pratiques'.

0673 *anc_2 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Quand j'étais stagiaire 1ère, j'ai trouvé dommage de ne pas pouvoir bénéficier de l'expérience et de l'accompagnement d'un stagiaire 2nde année. Son vécu récent aurait été complémentaire à celui apporté par mon tuteur.

J'ai trouvé dommage que l'on n'est pas suffisamment exploité les connaissances et les compétences des stagiaires sur certains thèmes. Par exemple, nous avons parmi nous l'ancienne directrice d'un centre de validation des acquis qui n'a pas été sollicitée quand le thème a été abordé par quelqu'un qui visiblement en connaissait moins qu'elle.

0492 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Intégrer à la formation statutaire des périodes de stages dans des établissements de nature différente (CLG, LEGT, LP suivant le cas) accueillant

des stagiaires personnels de direction, de façon à permettre des échanges de pratiques plus fructueux.

Accentuer le lien entre positionnement initial et personnalisation du parcours de formation afin de prendre en compte les acquis antérieurs.

0386 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

1- Considérer que la formation se déroule sur 18 mois au plus, et non pas 24, planifier davantage les sessions de regroupement pour éviter les surcharges la deuxième années et surtout la mise en oeuvre approximative du parcours individuel de formation.

2 - Comment expliquer que certaines situations de stagiaires en très grande difficulté n'aient pas été prises en compte par l'équipe EAVS avant l'inspection de validation, soit 18 mois après la prise de fonction. Les GRD ne servent à rien... c'est du temps compté dans la formation mais rien ne peut être dit de sincère.

0549 *anc_3 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

A l'heure actuelle tous les chefs d'établissements et adjoints dénoncent la surcharge de travail. Comment, alors que nous sommes débutants peut-on nous demander d'assumer à la fois cette charge de travail, la formation et les productions? Parfois la qualité de stagiaire est un handicap. Il faut être formé avant d'être en poste et titulaire. La formation peut s'appuyer sur l'outil informatique et la gestion complète et simulée d'un établissement avec plusieurs scénarios possibles tout en étant en observation dans plusieurs types d'établissements.

0627 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Prévoir des modules qui prennent davantage en compte l'expérience précédente, d'où une individualisation qui soit véritable.

Il faudrait que le tableau de compétences soit repris en formation, pour une appropriation individuelle.

La partie management a été très limitée et pauvre alors qu'elle représente une part importante du métier.

0577 *anc_3 *age_35-39 *gr_01 AGR *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

-Nécessité d'une programmation "précoce et définitive" des actions envisagées. Il est extrêmement lourd quand on est dans un établissement de grande taille et pédagogiquement innovant de concilier la formation et la les impératifs du fonctionnement de l'EPL. Cela devient carrément impossible quand les dates de stage changent à la dernière minute....et on doit choisir entre les réunions ou projets annoncés de longue date à la communauté scolaire (CA, conseils de classe, projet d'établissement, orientation, etc.) et les sessions de formation (le choix se faisant souvent au détriment de la formation).

0499 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Donner plus d'importance au rôle du chef d'établissement d'accueil par rapport au tuteur souvent beaucoup moins disponible.

Le tuteur me semble seulement indispensable en cas d'incompatibilité d'humeur entre le stagiaire et son CEA.

Uniformiser la formation des stagiaires au niveau national (ex: la formation de l'académie de Créteil est plus importante que d'autres académies, aux dires des stagiaires rencontrés lors du stage national de Poitiers).

0618 *anc_4 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

Une plus grande prise en compte des parcours antérieurs des lareat de concours dans la définition de la formation.

0544 *anc_2 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Séjour plus long (deux fois une semaine par exemple) à l'ESEN.

Avoir une aide dans l'établissement (tant pour le chef que pour le stagiaire) pour faciliter le réinvestissement de la formation.

0216 *anc_2 *age_34 ou - *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Les analyses de pratiques devraient être plus approfondies.

La mise en place de Groupe d'Etude et d'Analyse en Situation Expérimentale (G.E.A.S.E) pourrait être un des moyens de progression dans ce domaine. Il me semble nécessaire de réfléchir dans le cadre de notre formation à l'éthique et à la déontologie du métier. Cela n'a pas pu être travaillé.

0692 *anc_1 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1. Avoir la possibilité de participer, pendant deux semaines, à la vie d'établissements d'autre types que celui dans lequel nous sommes affectés.

2. Permettre un "prolongement de la formation" par des regroupements ponctuels, la troisième année de stage, pour finaliser certains points "obscur".

0633 *anc_1 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

=> laisser plus de latitude au stagiaire en fonction de la situation en établissement et de l'expérience antérieure. Le positionnement actuel se limite à choisir des modules sachant qu'on les suit quasiment tous en deux ans. Pour autant, l'offre est complète, c'est l'individualisation du parcours qui fait défaut.

=> ouvrir la possibilité de substituer des stages du PAF aux modules.

0358 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Nécessité d'un suivi de "cohorte" de stagiaires sur des modules précis de formation continue.

0137 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Tenir compte des profils de postes et fonctions occupés antérieurement : cf agrégé de sciences sociales dispense d'un certain nombre de "tartes à la crème" sociologiques".

Mieux utiliser les ressources multimédia (formation à distance) et obliger les stagiaires à n'être présents que 4 jours par semaine dans leur établissement.

0242 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir1

Etre plus à l'écoute des besoins exprimés par chacun des stagiaires plutôt que d'infantiliser ceux-ci.

La meilleure formation étant celle sur le terrain, prendre en compte le passé professionnel de chacun et proposer des modules optionnels.

0105 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

1) Il y a trop de différences entre les académies au niveau des formations. Certaines demandent beaucoup plus de choses que d'autres (notamment au niveau des productions écrites dont nous n'avons aucun retour! Sont-elles indispensables? Si oui, pourquoi ne pas en parler?).

Pourquoi y-a-t-il également des différences de formation entre: les reçus au concours, les détachés et les listes d'aptitude?

Il faut harmoniser, au niveau national, la formation.

2) La formation par alternance, est à mon avis la meilleure formation possible, cela étant elle est trop "lourde". Il est extrêmement difficile de concilier à la fois le temps de formation (entre 70 et 80 jours sur les 2 ans) et le travail sur le terrain. L'an dernier, sur une certaine période, sur 2 semaines, je n'ai été présent que 2 jours dans l'établissement!

0045 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Renforcer l'individualisation du parcours de formation en fonction de nos vies professionnelles antérieures.

0697 *anc_2 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

-regroupements intermédiaires pour échanges de pratiques avec des pairs .
-alternance sur des périodes plus longues (exemple: 3 semaines en établissement et 1 semaine de regroupement)

0204 *anc_5 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_H *PDIR_posdir2

Nécessité d'intervenants extérieurs à la culture de l'Éducation Nationale. Donner du temps ou une rémunération supplémentaire aux stagiaires.

0049 *anc_4 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Placer le séminaire interacadémique en début de parcours de formation, au moment où la plupart des stagiaires sont sensiblement au même niveau du point de vue des connaissances techniques ou de la culture professionnelle et institutionnelle.

Rapprocher les modules d'échanges et d'analyse de pratique des modes d'organisation et de conduite des séances de supervision de certains travailleurs sociaux.

0535 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

Prendre en compte l'expérience et la formation des stagiaires.

Qu'une partie de la formation soit liée à un projet élaboré individuellement.

0437 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir1

Que la pédagogie soit plus active, il y a beaucoup trop de situations de formation frontales.

Les échanges de pratiques pourraient occuper une place plus importante.

0366 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Les chefs d'établissement d'accueil devraient être plus impliqués dans la formation. Peu ou pas de relations entre les formateurs, le tuteur et le CEA.

0047 *anc_1 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

Il faudrait repenser la définition des objectifs du séjour à Poitiers et faire le bilan du coût et du véritable impact sur les parcours de formation.

0481 *anc_4 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LYCLP *SEXE_H *PDIR_posdir2

Ne pas affecter les personnels de direction stagiaires en fonction des besoins des académies, mais pour assurer une véritable formation sur le terrain avec des formateurs reconnus.

Avoir, dès le début, une formation lourde sur les logiciels avec lesquels nous travaillons quotidiennement(gep, edt, udt, concilio)pour ne pas perdre du temps en tâtonnant.

0152 *anc_2 *age_34 ou - *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_H *PDIR_posdir2

tenir compte de l'expérience du stagiaire pour construire son parcours de formation

0278 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_H *PDIR_posdir1

- adapter le parcours de formation aux acquis des personnels,
- accentuer les séquences d'analyse de pratiques professionnelles.

0451 *anc_1 *age_34 ou - *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Solliciter une grande cohésion entre le chef d'établissement d'accueil et le tuteur et impliquer davantage les premiers dans le dispositif de formation.

0182 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

-Avoir une partie bloquée avant la rentrée pour alléger le nombre de départ en formation pendant les 2 années.

-Une démarche d'analyse des pratiques presque absente pendant les deux ans.

0612 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Affecter les stagiaires auprès de chefs d'établissement volontaires.

Etre un peu plus concret en début de formation.

0520 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Alléger le dispositif à l'extérieur de l'EPLÉ, car l'alternance force le stagiaire à devenir un "super adjoint" capable d'assurer sa fonction, d'anticiper sur son évolution de carrière, et paradoxalement de produire un travail de réflexion synthétique sur ce qu'il est en train d'apprendre et/ou de vivre.

Par ailleurs, la formation qui veut intégrer et faire intégrer la notion de "corps" des personnels d'encadrement n'axe pas suffisamment sur l'opportunité de mutualiser les pratiques pédagogiques et administratives pour assurer plus de cohérence et de lisibilité dans une fonction aujourd'hui caractérisée par l'obligation de mobilité.

0556 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il me paraîtrait souhaitable que les chefs d'établissement d'affectation qui sont nommés, alors que le stagiaire est déjà en poste depuis un an, soient bien informés de leur rôle et de leurs "devoirs" vis à vis des stagiaires.

0671 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une formation moins rigide, qui tienne mieux compte de la réalité, de chacun. Des regroupements utiles certes, mais accentuer ceux qui correspondent à des regroupements par département pour garder une dimension humaine dans les échanges. Remplacer le stage en entreprise, pour ceux qui le souhaitent, par un stage dans un EPLE différent de celui où l'on est stagiaire.

0348 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Bien choisir les sujets d'intervention. Varier les journées de formation dans la semaine. Prévoir la diffusion des rapports.. pour chaque unité de formation. Plus de lien entre les formateurs et les CEA.

0573 *anc_2 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Le dispositif devrait tenir vraiment compte du passé professionnel des stagiaires et des compétences déjà acquises. Les rencontres relatives aux échanges et à la réflexion sur les pratiques professionnelles devraient être renforcés.

0628 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Plus d'intervenants de qualité exemple : Inspecteurs généraux, Chercheurs...pour élever le débat d'idées, la culture générale... Eviter les chefs d'établissement qui viennent nous raconter leur expérience personnelle, sans grand intérêt, sachant que l'expérience des uns profite rarement aux autres. D'autant plus que la majeure partie de la formation est composée de ce type d'interventions.

0390 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Pas plus de deux jours de coupure avec l'établissement. Ménager les temps de repos. Favoriser les échanges de pratiques. Répondre à des questions précises de fonctionnement.

0350 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir1

Ne pas mettre de jours de formation en fin d'année scolaire, lors des examens. Travaillez plus la gestion des ressources humaines et les techniques d'animation et de conduite de réunion.

0064 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Des formations plus concrètes, apportant des réponses de terrain en 1ère année. Une prise de recul plus importante en 2ème année avec une réflexion plus poussée sur les valeurs.

Une meilleure connaissance des possibilités d'orientation offertes aux élèves avec notamment la visite de lycées professionnels.

0505 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Donner en tout début de formation, une formation sur tous les logiciels utilisés dans l'EN (GEP, EDT ...), la recherche sur internet, le fonctionnement d'un réseau, des éléments pratiques sur le fonctionnement d'un établissement (ex: les 3 jours de formation en tant que faisant fonction). Développer l'analyse de pratiques pendant la formation et ensuite dans le cadre de la formation continue.

0476 *anc_5 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

REVOIR LE ROLE DU TUTEUR DANS LE CADRE DE LA FORMATION

0332 *anc_2 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Prendre plus en compte le parcours antérieur pour individualiser les modules de formation.

0323 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Nécessité de prendre davantage en compte les contraintes du terrain (ex.:périodes particulièrement chargées)

0280 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir1

Prévoir un travail à mener à bien au sein d'une équipe restreinte de 4 ou 5. Cela pourrait aboutir à une production commune (qui ne doit pas se rajouter aux autres mais à la place des autres) et cela créerait un réseau de travail sur lequel s'appuierait ensuite la formation continue des personnels de direction. Mettre en place un "stage" européen qui permettrait des échanges par la suite et permettrait de prendre du recul. (Un jour de formation a correspondu à cette attente mais il faut aller plus loin et connaître les différents programmes dans lesquels peuvent s'inscrire collégiens et lycéens. Tisser des liens avec le primaire et l'université. Au niveau de l'orientation, connaître les poursuites d'études après le baccalauréat.

Au niveau du lycée, avoir une connaissance précise des filières, des options, des enseignements de spécialité et les différentes possibilités de changements. Etre au clair sur le baccalauréat, les possibilités d'inscription, les situations plus complexes : redoublement, changement de filières...

0057 *anc_2 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- plus de liens entre la formation et les besoins réelles du terrain.
- intervention du DRH du rectorat pour comprendre les procédures lorsque nous rencontrons des difficultés avec du personnel.

0142 *anc_2 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il me semble souhaitable que le parcours de formation des personnels de direction stagiaires suive quelques principes du parcours de formation des IA-IPR, IEN-ET et CASU stagiaires, c'est-à-dire la nécessité d'une production intercatégorielle (du type Rapport d'Atelier Territorial) et des regroupements nationaux à l'ESEN plus nombreux (2 au moins par année de formation)

0249 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

formation moins exclusivement magistrale et plus en relation avec le terrain . apprendre à monter des dossiers . quelle est la part d'autonomie de l'EPLE et jusqu'où va t- elle?

0063 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Utiliser le temps de pré sensibilisation à la fonction après le concours pour y mettre des temps de formation plus importants.

Bien centrer la formation sur les "valeurs" de notre école républicaine.

0585 *anc_4 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

La formation des chefs d'établissement d'accueil.
Une meilleure prise en compte des parcours antérieurs des stagiaires.
La suppression des tuteurs. Une réelle validation des formations effectuées.

0424 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Il faudrait davantage tenir compte des parcours antérieurs et des compétences individuelles. La mutualisation des compétences entre stagiaires pourrait être une idée à prendre en compte dans le cadre de la formation.

0036 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

ETre formés par des intervenants qui ne soient pas exclusivement des "pairs"ex: juristes, spécialistes de l'analyse de pratiques et communication, psychologues...

Impliquer les chefs d'établissements d'accueil.

Décentraliser les lieux de formation...

0344 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- Prévoir plusieurs regroupements prolongés (par exemple une semaine) qui permettraient de se "retirer" des problèmes quotidiens pour prendre du recul sur sa fonction et ses pratiques.

0479 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

les apports techniques se découvrant en synergie avec la prise de fonction et cela me paraît son objectif principal, les apports théoriques relatifs au management sont eux indispensables. Les formations et modes managériaux des chefs d'établissement d'accueil sont très divers, rarement référés en cours

d'exercice.

La formation initiale devrait prévoir un apport de connaissances issu de la culture encadrement des entreprises publiques et privées.

0430 *anc_3 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

J'ai trouvé que la formation m'avait apporté que peu de valeur ajoutée (alors que le rapport temps passé/coût était élevé);qu'elle était très déresponsabilisante (aucune formation individualisée, rapport collectif avec l'EAVs décevant).

Aussi, il conviendrait:

- 1/ identifier au préalable les besoins des stagiaires en n et n+1 ;
- 2/évaluer de façon réelle et réajuster la formation si nécessaire ;
- 3/cibler les axes de formation (ne pas aborder l'ensemble du référentiel) mais répondre prioritairement aux besoins du stagiaires (même si dans un premier temps, ils ne sont que techniques) ;
- 4/prévoir une véritable formation continue au long de la carrière.

0065 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Un accompagnement à l' analyse de la complexité ou de la spécificité de l' établissement dans lequel nous sommes affectés pour effectuer notre formation par alternance. Un établissement possède nécessairement une mémoire et le temps de son appropriation se fait parfois au détriment de notre action propre, elle-même diminuée par le temps de formation en "stages"

0592 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Formation plus pratique au début : construire un calendrier annuel permettant de savoir un peu "où on va".

Apporter des éléments pratiques en relation avec le rythme annuel et non en décalé comme cela a été le cas.

0640 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Eviter les stage de durée supérieure à 2,5 jours.

Intégrer plus de pratique : études de cas , jurisprudence...

0466 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1°faire une partie des journées de stage avant la prise de fonction(une ou deux semaines) permettrait de mieux aborder le métier et d'être plus présent pendant l'année scolaire. Ces journées pourraient avoir lieu pendant les vacances.

2°Que les stages dans un établissement la fin juin après la réussite au concours soient obligatoires et fixés par l'Administration.

0196 *anc_3 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Mieux utiliser les compétences des stagiaires.

Travailler plus sur l'analyse de pratique en référence avec des théories et non pas des échanges de pratiques.

Faire plus appel à des professionnels, en sciences de l'éducation par exemple, et hors de l'EN

0019 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

suggestion de décentraliser les lieux de formation pour ne pas pénaliser toujours les mêmes collègues (cantal,haute loire et nord allier)

0263 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- cohérence vie de l'établissement et formation : calendrier.

- implication d'intervenants extérieurs à l'éducation nationale

0241 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

J'ai été très satisfaite de ma formation : je pense que le chef d'établissement joue un rôle primordiale dans la réussite de la formation..

0542 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Mettre l'accent sur la formation individualisée en tenant compte des compétences acquises à l'entrée en fonction.

Période d'observation longue (1 à 3 mois) après les résultats du concours pour les lauréats n'ayant pas fait fonction, avant la prise de fonction en septembre.

0514 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- choisir les chefs d'établissement d'accueil en fonction d'une motivation en ce qui concerne la transmission des savoirs faire du métier.
- établir une liste (tâches, éléments fondamentaux dans le déroulement de l'année et dans le fonctionnement de l'éple) de ce que le stagiaire devrait avoir fait à la fin de la première année puis de la deuxième année avec le chef d'établissement d'accueil avec des bilans réguliers avec le tuteur.
d'accompagnement et un bilan annuel avec l'IPR

0178 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

formation assez satisfaisante dans l'ensemble, répondant aux besoins du moment (DGH, etc...) avec des interventions extérieures pertinentes. Equilibre entre apports pratiques et réflexion de fond sur la fonction.

Toutefois, pour les personnes qui, comme moi découvrait l'outil informatique, l'apprentissage du fonctionnement de différents logiciels a été facteur d'un très grand stress et quelquefois d'un sentiment d'échec très difficile. Le sentiment d'évoluer en permanence sur le fil : outils capricieux, travail en urgence... mériteraient que l'institution s'interroge sur l'épuisement de ses ressources humaines à se battre contre des montagnes...

L'apprentissage sur le tas, si l'on vise l'aguerrissement est un bon procédé, si l'on vise l'efficacité et l'exploitation des personnels de direction dans des tâches plus prospectives, j'en doute

Néanmoins, ce qui ne tue pas rend plus fort et me voilà prête à agir dans un cadre quelquefois ubuesque au service de mes convictions profondes en matière d'éducation et de service public.

0562 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Plus de formation "professionnelle" comme celle offerte au stage de Poitiers. Un chef d'établissement plus ouvert qui soit réellement chargé de nous former.

0116 *anc_2 *age_34 ou - *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Multiplier les périodes de formation à l'ESEN car le bout de semaine proposé actuellement est trop court même s'il est très riche. Cela pourrait peut-être s'organiser à la place de quelques petits regroupements académiques qui nous font multiplier les déplacements (les km mis bout à bout représentent plusieurs fois la distance jusqu'à Poitiers) et qui pour certains, lorsqu'ils portent sur des thèmes qui nécessitent de prendre du recul par rapport à nos pratiques quotidiennes, ne sont pas à la hauteur des interventions de Poitiers.

0700 *anc_3 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1°) Que le calendrier prévisionnel des formations soit respecté et réalisé. Qu'il soit mis en place sur les 2 années.

2°) Que les formations soient en adéquation avec les besoins sur le terrain. (meilleure cohérence entre les formations proposées et le déroulement de l'année scolaire).

0180 *anc_2 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1) Prendre en compte le Plan Individuel de formation.

2) Donner le choix aux chefs d'établissements pour la venue d'un stagiaire.

0603 *anc_2 *age_34 ou - *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Organiser davantage de sessions départementales.

Revoir le dispositif actuel (4 jours par semaine) en passant à 3 jours.

0365 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

6 mois de stage en formation initiale dans une structure de type ESEN, PUIS prise de fonction en établissement.

Faire un stage d'au moins un mois dans un autre type d'établissement (ex: Lycée quand on est en Collège).

0085 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1) ne confier la formation d'un stagiaire qu'à un CEA TOTALEMENT d'accord, impliqué et formé : j'ai subi 2 ans de harcèlement moral d'un CEA hostile à l'accueil d'un stagiaire "issu du 1er degré" ("on donne le concours à n'importe qui aujourd'hui") etc.

2) prendre davantage en compte l'expérience antérieure des stagiaires.

0598 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

1. davantage de formation technique quand c'est nécessaire ;
2. une plus grande implication du tuteur (ou sa suppression).

0616 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1
Le dispositif de formation devrait se dérouler sur trois jours et non quatre, en fixant le même thème sur ces trois jours.
Les rencontres avec les inspecteurs généraux devraient être plus fréquentes et poursuivies par des échanges en atelier.

0449 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

1)Essayer de s'en tenir au calendrier donné pour la formation (trop de dates ont été changées durant les deux années) ;
2)Etre sûr des formateurs (contenu du stage - objectifs en adéquation).

0018 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte de l'expérience individuelle et donner la possibilité d'être davantage acteur de la formation.
Mettre en place des échanges de pratiques de façon formelle et améliorer la qualité des intervenants, notamment par les pairs.

0615 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Favoriser la formation sur le lieu d'affectation; ce qui suppose de trouver des chefs d'établissement d'accueil volontaires.

0639 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Mettre en place un calendrier de formation qui tient compte des diverses échéances liées au pilotage des établissements.

0250 *anc_3 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Un second stage à l'ESEN pour un apport en formation théorique avec des interventions de qualité.
Un stage en entreprise.

0455 *anc_5 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Répartir le contenu de la formation initiale sur 3 ans tout en conservant la validation sur 2 ans.
Approfondir le travail de préparation de la formation individualisée, pourquoi possibilité de faire des bilans de compétences (style AFPA).

0431 *anc_ *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir1

Passer d'une information à une réelle formation et donc mettre les stagiaires en situation d'acteurs à partir d'analyse de situations vécues, analyse psychopédagogique des comportements, des jeux et enjeux, de la dynamique de groupe etc, donc des analyse par des personnes compétences qui dépassent l'échange de pratiques.

éviter la succession de conférences.

proposer aux stagiaires des modules obligatoires basés aussi bien sur le savoir faire que sur les connaissances, sachant que nous avons lu pour préparer le concours et des modules optionnels définis en début de stage à partir des besoins identifiés.

0353 *anc_5 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Avoir la possibilité d'effectuer des périodes de formation dans d'autres types d'établissement que celui d'affectation, suivre pour cela l'adjoint ou le CPE ou le chef à des périodes clés du calendrier scolaire telles que la répartition de la DGH, l'orientation, l'organisation des enseignements (répartitions, services)

0114 *anc_2 *age_34 ou - *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- faire le bilan au moment de l'entrée en fonction des diverses compétences acquises selon l'origine professionnelle de chacun.
- tenir compte de ce bilan pour mettre en place une formation réellement individualisée.

0672 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Faire plus souvent des regroupements départementaux.
Les témoignages d'expérience pourraient être plus professionnels. Les

compétences des formateurs stagiaires sont souvent de même niveau que les stagiaires ce qui réduit l'intérêt de la formation.

0677 *anc_5 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

1/ être particulièrement attentif au choix des chefs d'établissements d'accueil et des tuteurs.

2/ la première année de formation pourrait s'inscrire au plus près des besoins d'un issu de concours : elle pourrait insister davantage sur les aspects techniques et administratifs, en suivant le calendrier des tâches incontournables sans pour autant se réduire à une "formation pratique". La deuxième année pourrait plutôt préparer à la fonction de chef d'établissement, mettre d'avantage l'accent sur la prise de distance et la réflexion, insister sur les enjeux...

0244 *anc_3 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Le stagiaire est trop exposé lorsqu'il arrive dans un établissement et qu'il méconnaît son fonctionnement.

lorsqu'on sait le rôle prépondérant de l'adjoint qui est sur tous les fronts, l'alternance telle qu'elle est pensée actuellement relève davantage de l'épreuve que de la formation.

On attend de lui qu'il soit opérationnel, ce qui paraît difficile.

Il serait plus humain de le faire passer par un "sas" de formation, en doublette sur un poste, pour une durée à déterminer afin qu'il se prépare à son nouveau métier.

0559 *anc_5 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

pouvoir continuer à se former les années qui suivent la titularisation ; par exemple en participant : à de nouveaux modules proposés aux personnels de direction stagiaires; à des journées de réflexion à l'ESEN proposées aux personnels d'encadrement (CASU, IA-IPR, IEN,...)

0008 *anc_3 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Formation plus efficace sur EDT

0500 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

pour les personnels ne connaissant pas les logiciels d'élaboration de l'emploi du temps, une réelle formation avec manipulation et non simplement des conseils oraux, seule la pratique dans ce cas est efficace.

0602 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Harmoniser les visites des inspecteurs VS car en questionnant les collègues il ne me semble pas que leur visite était identique.

Le document à préparer a été envoyé un jour avant la visite pour certains, 10 jours avant pour d'autres.

Tenir plus compte du parcours de chacun (ayant fait fonction ou pas) pour certains stages la différence de niveau est trop importante (logiciel EDT par exemple).

0411 *anc_1 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

périodes de formation hors établissement sur des durées plus courtes pour éviter les difficultés liées à une absence prolongée lors du retour dans les établissements.

une vraie prise en compte de la diversité de chacun serait souhaitable.

l'élaboration d'une formation individualisée devrait être proposée aux personnels de direction stagiaires qui ont plusieurs années d'expérience en tant que faisant fonction.

0072 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une réponse plus appropriée aux demandes personnelles de formation en fonction du parcours précédent.

Le stage en milieu professionnel, bien que particulièrement formateur se trouve mal placé en deuxième année, compte tenu du nombre important de journées de stage. Il serait certainement mieux en première année.

0176 *anc_5 *age_50 ou + *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Mettre en place une analyse des pratiques avec un animateur extérieur.

0283 *anc_4 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

-individualiser davantage les parcours de formation à partir d'un bilan de compétences et selon les fonctions antérieures exercées.

-proposer un programme de formation plus souple selon les difficultés propres à chacun (liée au contexte et ou au vécu personnel).

-finaliser le parcours de formation par une évaluation continue et une validation des acquis professionnels (certification, qualification universitaire).

- approfondir les acquis en offrant un temps de formation théorique plus long sans remettre en question l'alternance

0097 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Davantage de formateurs hors du sérail de l'EN.

Tenir davantage compte des parcours antérieurs de chacun pour la construction du plan de formation.

0075 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une période de doublette à l'instar de ce qui se faisait précédemment dans un établissement similaire à celui où se fera la prise de fonction d'au moins 3 mois voire un an.

prise de fonction avec alternance (de formation personnalisée en fonction du parcours et de regroupements) pour échange de pratique.

0374 *anc_5 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

avoir plus de formation technique et de rencontres avec les personnels du Rectorat et de l'IA.

0676 *anc_3 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Optimiser les résultats du premier positionnement afin d'individualiser la formation.

Mieux articuler les contenus de formation avec le calendrier des évènements dans l'établissement.

0130 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Dans la première année donner clairement une grille de lecture de l'apprentissage fait en situation : montrer que le temps en poste est une formation en donnant régulièrement des " dossiers" à étudier dans l'EPLÉ et à mutualiser au regroupement suivant avec les apports théoriques. Ceci pourrait remplacer le rapport d'activité de la première année

0135 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Meilleur équilibre à trouver entre les deux années de formation.

Inclure dans la formation des moments où les stagiaires pourraient eux mêmes intervenir en fonction de leurs compétences propres.

0429 *anc_2 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

- le dispositif de formation dans mon académie est basé en grande partie sur des interventions de cadres opérationnels de notre institution. Elle trouve ici sa principale limite car ces cadres conduisent les interventions qui leur sont commandées ponctuellement. Ils rendent essentiellement compte de leurs pratiques et de leurs réflexions personnelles ce qui est un apport incontestable , mais ils ne se situent pas toujours en tant que spécialiste de formation (juriste par exemple) avec un niveau de connaissances et/ou de pédagogie nécessaire à mon avis. - la définition d'un diplôme (type Dess) permettrait une réflexion approfondie sur le référentiel à mettre en place et permettrait d'enrichir nos formations en élargissant sur d'autres types d'établissements de la fonction publique (hospitalière, ...).

0031 *anc_5 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir2

partir davantage du vécu de tous les stagiaires et ne pas privilégier plutôt un corps d'origine qu'un autre, par exemple les CPE.

A la place de régulation de groupe, une régulation entre le tuteur, le chef d'établissement d'affectation et les membres de la cellule académique aurait été souhaitable pour chaque individu.

0696 *anc_4 *age_50 ou + *gr_01 AGR *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

En premier individualiser au maximum le parcours de formation.

(les profils étant très différents, il est anormal que nous ayons tous suivi les mêmes formations.)

Deuxio travailler à une meilleure adéquation des stagiaires et des chefs d'établissement. La nomination des stagiaires ne devrait pas intervenir le jour de la rentrée scolaire comme cela a été le cas pour moi.

Tertio il y a un problème dans la constitution des équipes de formateurs dans des académies comme celle de la Réunion (cooptation sans remise en cause, contenus des cours très peu travaillés dans la plupart des cas)

0115 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il serait souhaitable que la formation soit plus adaptée aux compétences initiales de chacun.

Je suis étonnée du coté infantilisant de certaines situations de la formation compte tenu du rôle de responsable que nous devons assumer.

0490 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

J'exprime ici le plus sincèrement mon opinion et ce qui a le plus fait défaut c'est le lien entre la théorie et la pratique professionnelle par le biais d'échanges de pratiques et d'outils avec l'équipe de formation (aspects trop souvent théoriques et peu transposables) de même nous aurions dû construire ensemble un outil ou plutôt des fiches concrètes en groupe au lieu d'un mémoire (résumés techniques de certains logiciels avec exemples concrets d'application, fiches d'actions mises en place avec contacts etc..)car pour la théorie, nous sommes censés avoir préparé le concours...

0610 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1°) L'établissement d'accueil dispose de pratiques, d'une culture propre et de connaissances détenues par le chef d'établissement. Il serait intéressant de tenir compte de cet aspect dans le parcours individuel. Pour que cet ensemble soit reconnu il faudrait bien sûr en évaluer le bien fondé. Cette question de l'évaluation pourrait peut être résolue par la substitution du tuteur par le chef d'établissement d'accueil.

2°) Le stagiaire dispose parfois (c'est mon cas) d'un passé professionnel en dehors de l'éducation nationale. Peu d'acquis ou de pratiques sont prises en compte dans le parcours lors du positionnement. Mon cursus professionnel me permettait d'accéder à un niveau de professionnalisation plus approfondi que je n'ai pas trouvé dans la formation. Elle reprend souvent des "basiques" indispensables mais qui donnent une impression de "temps perdu" alors que nous passons nos deux années à courir derrière ce précieux temps.

0667 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

La première année de prise de fonctions, les adjoints "novices" sont confrontés à des problèmes techniques et sont souvent livrés à eux-mêmes : pourquoi ne pas consacrer une première partie de FII à l'acquisition des savoir-faire de l'adjoint avant d'aborder les différentes formes de pilotage de l'EPL ? Accorder une place plus importante dans l'analyse des pratiques, répondant à nos préoccupations quotidiennes : le réinvestissement des acquis est d'autant plus aisé et riche.

0225 *anc_1 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Tel qu'il a été conçu dans l'académie d'Orléans-Tours a proposé des regroupements privilégiant la réflexion sur les caractéristiques et les objectifs de la carrière des personnels de direction. Pour des raisons financières nous dit-on, ces regroupements n'ont eu ni le rythme prévu ni la teneur envisagée: aucune rencontre avec les tuteurs ni au plan départemental ni au plan académique. Aucun lien avec les partenaires concernés. Au demeurant, la bonne volonté et le savoir faire des personnels de la cellule vie scolaire ont

permis des périodes de formation qui pour être rares n'en étaient pas moins intéressantes.

0245 *anc_4 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Adapter le programme de formation au calendrier scolaire en 1ère année.
prévoir des regroupements moins long : pas plus de 3 jours de suite.

0491 *anc_2 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

- davantage de modules sous forme de conférences ;
- davantage de formation sur les dispositifs possibles pour des enfants en difficultés soit dans leur famille, soit dans leur scolarité ;
- l'intervention d'assistants sociaux par exemple.

0134 *anc_3 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

1 - Interventions plus nombreuses de personnalités du monde de l'éducation ou de partenaires ;

2 - Moduler les temps de formation au regard du travail des établissements pour éviter des périodes d'engorgement

0405 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- Mettre en place un réel pilotage pédagogique académique, mais également faire plus qu'un regroupement à l'ESEN.

- Valider les acquis de l'expérience, répondre aux besoins réels, utiliser les potentiels du groupe de stagiaires, favoriser les échanges d'expériences et l'analyse de pratiques, bref faire une formation d'adultes digne de ce nom, et accessoirement traiter les chefs d'établissement stagiaires comme des cadres capables de prendre leur responsabilité et de réfléchir!!

0234 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Renforcer l'individualisation de la formation.

Renforcer les échanges d'expériences et analyses de pratiques.

0021 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

prévoir une personne dans l'établissement quand on est en formation; sinon, le travail s'accumule ou le chef d'établissement voit sa charge alourdie car il doit faire aussi le travail de l'adjoint.

0141 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

favoriser les échanges de pratique

0503 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Faire attention à la qualité d'intervention de certains intervenants.

Exiger la ponctualité des stagiaires et le respect des intervenants

0108 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

1) une plus grande individualisation de la formation.

2) un bilan individualisé à la fin de la première année de formation avec l'équipe de formation académique, le tuteur et le chef d'établissement d'affectation.

0126 *anc_1 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

-Une plus grande adaptation au profil de chacun et une prise en compte des acquis afin de proposer une formation plus individualisée.

-Des interventions plus solides en matière d'analyse (type ESEN) et moins de formations données par les pairs.

0525 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Afin de mieux connaître d'autres EPLE, il me semble qu'un stage d'une semaine dans un autre établissement aurait été bénéfique (comme à l'IUFM)

0515 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

multiplier les échanges de pratique.

0609 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Pas 4 jours successifs de formation par semaine car trop quand on est affectée dans un établissement difficile où l'on continue sa journée de travail chaque soir.

Plus de regroupement départementaux: certaines formations ne nécessitent pas d'être toujours tous ensemble.

0655 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
davantage de rencontres basées sur des échanges de pratiques.

0674 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Davantage de regroupements en département, un groupe de 100 personnes étant difficile à gérer et ne permettant pas de réels échanges. Ne garder les séances plénières que pour des conférences avec des intervenants de renommée.

0368 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir1
comme indiqué dans l'enquête, un soutien pratique individualisé en ce qui concerne les logiciels et autres besoins informatiques serait nécessaire

0467 *anc_4 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Mieux répartir dans le temps les formations en deuxième année.
Au début de la formation, avoir un soutien plus appuyé alors que l'on se pose des tonnes de questions .

0277 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2
Intervenants plus nombreux de professionnels hors Education nationale.
Stage à l'ESEN plus long.

0042 *anc_3 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Ne pas être en situation d'alternance lorsque le poste occupé est en cité scolaire. C'est difficilement gérable.

0081 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
1. Harmonisation entre les académies .
2. Prendre mieux en compte les deux aspects des années de stage : formation de personnel de direction et adaptation à l'emploi d'adjoint.
3. Prévoir une formation expliquant le fonctionnement des mutations.

0701 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Harmonisation des dispositifs de formation entre les différentes académies.

0156 *anc_1 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Prendre en compte les cursus personnels et professionnels des stagiaires
Apport de personnel extérieur à l'EN

0624 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1
Que la formation soit considérée comme librement consentie (même si elle est effectivement statutaire) et non que nous soyons considérés comme "devant obéissance" aux formateurs.

0669 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
- faire davantage de semaines départementales ;
- multiplier les échanges de pratiques ;
- proposer plus de MCF ce qui permettrait une formation plus individualisée et qui pourrait éventuellement tenir compte des acquis de départ de chacun.

0470 *anc_1 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2
Ne pas être à la fois en formation et sur le terrain .la première année est redoutable. Je souhaiterais par ailleurs que la formation soit moins infantilissante en ce qu'elle a d'obligatoire et d'incontournable . Nous sommes à priori des adultes responsables de leurs actes et le choix de ne pas assister à certains modules sans se faire réprimander comme des collégiens devrait être toléré.

0205 *anc_2 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1
Individualiser le parcours de formation initiale en tenant compte des compétences ainsi que de l'expérience professionnelle (hors éducation nationale, notamment) de chacun des stagiaires.
Eviter de faire cohabiter un stagiaire et un chef d'établissement n'ayant aucune expérience de la fonction.

0093 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Prévoir davantage de rencontres et d'échanges de pratiques entre les stagiaires. Envisager une poursuite du dispositif pour les sortants de ces deux années de formation en organisant par exemple des réunions de réseaux de proximité permettant de réels échanges de pratiques entre collègues (à la différence des réunions de bassins où les thèmes de réunions sont décidés en amont par les autorités académiques).

Faire appel à des formateurs hors éducation nationale, notamment pour les modules sur la communication, ressources humaines, gestion du temps, des compétences... afin de découvrir des techniques utilisées dans d'autres systèmes.

0458 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Les interventions extérieures ont été très appréciées. Il en faudrait davantage.

0001 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

La formation a été très différente les deux années.

Il est préférable de garder des regroupements sur 2 ou 3 jours de façon à obtenir une rupture avec le quotidien et entrer véritablement en formation.

Les conditions matérielles sont importantes pour que l'écoute soit optimum et l'implication complète.

La formation doit être individualisée et construite de façon à aborder et travailler les manques et les points faibles dès la 1ère année.

Le tuteur doit obligatoirement être proche géographiquement.

0664 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

L'alternance avec des périodes de stage de une semaine est lourde. Les actions engagées dans l'établissement ne s'arrêtent pas. Il serait peut-être plus judicieux que ces périodes soient plus courtes (2 ou 3 jours) pour éviter la coupure avec l'établissement.

Les stages proposés pour lesquels nous avons le choix posent un problème de "zapping". On pourrait envisager une série de modules permettant sur 2 jours, par exemple, de se consacrer à un sujet sous différents aspects avec des intervenants différents.

0052 *anc_5 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- porter une attention à l'affectation en fonction des chefs d'établissement d'accueil ;

- faire en sorte que la prise de fonction soit moins brutale (disposer des résultats au concours plus tôt) avec possibilité de stage d'immersion au cours du 3ème trimestre et non en juillet. Ceci permettrait de participer à la préparation de rentrée suivante et permettrait d'avoir une rentrée plus sereine et efficace.

0475 *anc_4 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Proposer des modules individualisés de formation qui tiennent davantage compte de l'expérience professionnelle des stagiaires.

0179 *anc_2 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Ne pas attendre trois ans pour obtenir une mutation.

0029 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Avoir peut-être une formation en alternance adaptée au passé professionnel de chacun, je sais bien qu'ils sont très variés!

0261 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- mettre en place des parcours plus individualisés qui tiendraient mieux compte des parcours dans les corps d'origine de chacun.

0607 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Eviter de mettre des stagiaires perdus dans des établissements où les chefs d'établissement sont réfractaires à l'accueil de stagiaires ou à la formation.

0586 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir2

plus de souplesse; une meilleure adéquation entre la formation initiale et les modules proposés ;

moins de conférence et davantage de travaux en ateliers

0554 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il me paraît indispensable que le chef d'établissement d'accueil se sente concerné par la formation du stagiaire.

0444 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir1

Formation très lourde surtout lorsque l'établissement d'affectation est un lycée. Le calendrier des formations proposées n'a pas toujours tenu compte des impératifs dans l'établissement.

La formation est surtout centrée sur le chef d'établissement, or rien n'est proposé pour une formation d'adjoint, poste que tous les lauréats occupent. Il faudrait aussi une formation plus technique surtout à première année : GEP, V.S, EDT, secrétariat, gestion des absences, bref, une connaissance sur des fonctionnements de base.

0656 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1- Les expériences antérieures (ex : faisant fonction)devraient être mieux prises en compte dans l'individualisation de la formation.

2- Lorsque le binôme stagiaire-chef d'établissement ne fonctionne pas, il serait souhaitable que le stagiaire soit soutenu, ce qui n'est pas le cas actuellement.

0351 *anc_2 *age_34 ou - *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte des parcours professionnels antérieurs des stagiaires.

Travailler sur les techniques de conduite de réunions...

0428 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Prendre en compte davantage les différents types d'établissements où exercent les stagiaires.

Aborder en début de formation les problèmes techniques spécifiques rencontrés dans la nouvelle fonction en tant qu'adjoint(surtout pour ceux qui n'ont jamais fait fonction).

- Maîtrise des outils, maîtrise du calendrier sur l'ensemble de l'année scolaire
- ce qui permettrait dès le début de mieux anticiper.

0558 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il faut mettre plus de modules au début sur la place de l'adjoint dans un établissement.

Cela peut aider à se positionner et peut éviter à certains adjoints d'être déçu de l'accueil et de la relation avec le chef d'établissement d'accueil.

0675 *anc_4 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une meilleure prise en compte des parcours professionnels et personnels de chaque stagiaire, permettre la mise en valeur de chacun par une implication plus grande des stagiaires.

0380 *anc_3 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Des stages plus spécifiques concernant la fonction, suivis d'un réinvestissement des apprentissages : TRMD, constitution des classes et des services, EDT : un module théorique suivi d'un module de pratique.

Moins de déplacements à Bordeaux à des périodes clés - déconcentration de la formation.

0441 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Une prise en compte encore plus importante du vécu précédent la réussite au concours:j'ai fait fonction d'adjoint pendant plus de 10 ans et j'aurais parfois souhaité approfondir certaines formations et ne pas assister à d'autres.

0071 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Ne pas rendre obligatoires tous les modules car nous n'avons pas tous les mêmes parcours mais individualiser davantage cette formation

0076 *anc_2 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une formation identique dans toutes les académies, pour que nous ayons tous la même approche et les mêmes apports de formation pour appréhender le métier.

Organiser des stages de un voir deux jours sur des Etablissements voisins pour aborder les domaines financiers ou gestion du personnel qui sont bien souvent des sujets sensibles au sein de l'Etablissement dans lequel nous exerçons.

0067 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Les stagiaires ne sont pas considérés comme des adjoints mais comme des futurs chefs d'établissement. On ne tient pas assez compte des réalités de l'instant présent et de la place que peuvent nous laisser certains chefs d'établissement. C'est pour cela qu'il faudrait préparer les chefs d'établissement d'affectation à accueillir des stagiaires et à les considérer comme tel!

0460 *anc_2 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Que soit pris en compte les savoirs de chacun et que soit instauré des échanges de pratiques.

0333 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- tenir compte du parcours de chacun pour individualiser un peu plus la formation ;

- envisager des travaux avec le groupe des stagiaires pendant les journées de formation.

0446 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1)tenir compte des impératifs du calendrier des établissements pour proposer des thèmes en adéquation ;

2)clarifier d'emblée l'évaluation et les productions attendues sans la réduire à un aspect trop scolaire ;

3) imposer un stage en entreprise comme cela est mis en place dans d'autres académies

0469 *anc_2 *age_35-39 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Mieux inclure le Chef établissement d'accueil, en incluant des moments d'échange dans le cadre de la formation.

Veiller à faciliter les périodes individualisées voire les augmenter pour mieux prendre en compte les acquis antérieurs.

0414 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

mettre davantage l'accent sur l'analyse de pratiques et la gestion des organisations et confier, au moins en partie, la responsabilité de cet aspect de la formation à des professionnels extérieurs à l'éducation nationale.

0023 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

*un autre mode d'alternance ;

*4 semaines en juin dans le bureau d'un titulaire choisi par les 2 "protagonistes"

0316 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

la formation par alternance est une très bonne façon d'apprendre le métier mais il très difficile de profiter au maximum de la formation car étant en responsabilité ,la priorité reste le bon fonctionnement de l'établissement, ce qui laisse peu de temps pour approfondir les enseignements reçus et l'exploitation au maximum de tous les documents récoltés pendant la formation. Il faudrait un adjoint titulaire et un adjoint stagiaire dans le même établissement.

0260 *anc_5 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

La charge de travail entre la formation et les fonctions dans l'établissement est très lourde. Les productions sont-elles véritablement nécessaires ?

0122 *anc_4 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

une place encore plus importante à l'IPR-VS.

améliorer le calendrier de répartitions de stages.

0003 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

évaluation diagnostique en début de formation ;

prise en compte des compétences antérieures et des parcours professionnels ;

édition d'un recueil mensuel par le centre de ressources de Poitiers (articles nouveaux...)

0006 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte des compétences initiales des stagiaires.

Offrir des formations au choix

0112 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Préciser et organiser le rôle du tuteur par rapport au stagiaire et au chef d'établissement d'affectation.

0194 *anc_3 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Je pense qu'il est très important ,au 1er trimestre , après la prise de fonction , de se voir proposer une formation, qui suive le calendrier scolaire(pas les conseils de classe en janvier...) et assez "fournie" car se savoir confronté aux mêmes difficultés que les collègues, rompt le sentiment d'isolement et permet d'envisager l'apprentissage du métier avec une relative sérénité. Ensuite, on est "sur les rails" et les questions métaphysiques s'estompent d'elles mêmes, malgré la charge de travail, le plaisir vient, qui remplace une certaine nostalgie des fonctions précédentes ou nous étions très à l'aise.

0587 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Première année : essentiellement connaissance des outils de fonctionnement (EDT, GEP, constitution des classes, du budget,...)Travail de l'adjoint ; deuxième année : + théorique, + juridique, +comptable + ouverte sur l'Europe, sur les autres collectivités.. Travail du chef d'établissement

0162 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir plus compte des parcours individuels. Etre moins "scolaire"

0384 *anc_5 *age_50 ou + *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

tenir compte des acquis antérieurs.
tenir compte davantage des besoins de chacun.

0376 *anc_3 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Accentuer la prise en compte des parcours individuels.

0061 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1- Les échanges et analyses de pratiques me semblent une priorité à affirmer dans le plan de formation.
2- Préférer des périodes de regroupement d'une semaine avant ou après les petites vacances plutôt que deux jours de formation en plein milieu de semaine ce qui permet d'optimiser les apports théoriques, les échanges entre les stagiaires , "l'esprit promo" sans perturber l'organisation de la semaine de travail. La présence en pointillé dans un établissement scolaire est parfois un problème.

0099 *anc_2 *age_34 ou - *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Il a manqué des moments d'échanges de pratique entre personnels stagiaires. Les intervenants lorsqu'ils se suivaient sur un même module de formation ne connaissaient pas tous le contenu de l'information des autres intervenants. Cela entraînait des redondances.

0498 *anc_5 *age_50 ou + *gr_05 PE *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir1

Prendre en compte le calendrier des échéances professionnelles pour fixer les stages.
Prolonger le stage à Poitiers et le compléter avec d'autres intervenants.

0385 *anc_5 *age_40-44 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1) Etablir des dispositifs de formation sur une semaine ou quinzaine et non sur 1 ou 2 jours de ci de là: éviter 2h30 à 3h de route tous les 15jours aux mêmes stagiaires!
2) Mieux prendre en compte les travaux réalisés dans le cadre des productions écrites: ne pas les laisser lettre morte!
3) Donner ou construire des outils à vérifier, à adapter, à mettre en oeuvre dans l'établissement d'affectation et en rendre compte sans que ce soit trop lourd ;
4)Tenir compte des réalités vécues dans les différents départements: les relations avec un conseil général sont différentes d'un département à l'autre.
5) Dans les I.A respectives, utiliser les ressources au plan local: les

personnes responsables de la DGH par exemple pour qu'elles expliquent toutes les subtilités de la démarche du point de vue administratif académique et non plus forcément sous l'angle de l'établissement.

0650 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

il serait beaucoup plus efficace de pouvoir bénéficier d'une formation lourde avec une alternance ponctuelle en établissements différents, pour avoir des exemples concrets et différents de ce qui serait évoqué en formation lourde. Mais quel coût, n'est ce pas?

0432 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Maintenir les regroupements sur 2 jours ou trois qui permettaient de souffler et d'échanger avec les collègues et les membres de l'équipe EAVS

0281 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

élargir la formation continue proposée aux personnels de direction en proposant des modules de réflexion autour d'échanges de pratiques.

0253 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte de la formation antérieure des stagiaires.
Etablir des groupes d'analyse de pratiques.

0448 *anc_2 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

davantage d'échanges de pratiques.

formation des chefs d'établissement d'accueil

0632 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Prévoir des formations plus ciblées suivant les acquis et les besoins professionnels des stagiaires ; remplacer certains modules ou certaines parties des modules de formation concernant toute la promotion en les déclinant suivant les besoins en différents groupes de travail, en restant interne à la promotion.

0379 *anc_4 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Une formation plus scientifique et plus universitaire.

La possibilité de réaliser un DESS de direction ou une thèse sur le management ou sur le fonctionnement du système scolaire.

0017 *anc_2 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Il est nécessaire d'améliorer la formation financière des personnels de direction qui est certes abordée dans les deux années de formation mais insuffisante pour un adjoint souhaitant devenir chef d'établissement compte tenu de la pénurie de gestionnaires dans certaines académies.

0113 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

avoir une découverte pratique du métier surtout en début d'année ; quand on a jamais fait fonction auparavant(ex: maîtrise minimale des emplois du temps pour faire face de façon concrète à la rentrée scolaire).
Tenir plus compte du parcours antérieur personnel des personnes .Un ancien CPE par ex n'a pas les mêmes besoins qu'un ex enseignant.

0425 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Donner de vrais temps de formation sur des durées plus conséquentes pour ne pouvoir prendre le recul nécessaire à la réflexion et pouvoir se détacher du stress du travail quotidien qui reste la priorité. Cette période pourrait se situer à mi parcours. La connaissance de la fonction nous permettant de mieux investir la formation. Un accompagnement technique plus structuré sur les premiers mois de prise de fonction.

0265 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

une meilleure répartition des journées de formation sur l'année.
les formations étaient dans l'ensemble excellentes ; certains modules gagneraient à être travaillés plus rapidement (sentiment de redondance : exemple les modules "projet d'établissement", "la tenue de réunion" ...alors que notre progression se fait au quotidien.)

0569 *anc_4 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir1

Individualiser la formation en tenant compte des origines et en n'imposant pas tous les modules. Pourquoi les listes d'aptitude et les détachements bénéficient-ils d'un régime de cetype?

0236 *anc_3 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

proposer aux stagiaires une formation sur la conduite de réunion en début de formation la 1ère année.
développer davantage le positionnement de l'adjoint dans l'équipe de direction

0161 *anc_ *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

remplacement du stagiaire pendant ses périodes de formation.
formation des chefs d'établissement au tutorat des stagiaires.

0649 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- Les séances d'analyse de pratique dont j'ai pu bénéficier avec 7 collègues devraient être plus nombreuses (4 séances seulement) et accessibles à tous ceux qui le souhaitent.

- Des temps de réflexion sur le positionnement spécifique de l'adjoint, même s'il diffère dans chaque tandem, devraient être prévus.

- la mise en réseau des stagiaires devrait être favorisée, et cela, dès le tout début de la formation

0155 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

Développer les analyses de pratiques.

0601 *anc_5 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Davantage d'échange de pratiques par analyse de cas concrets .

Des réunions d'informations pour les chefs d'établissement d'accueil.

0211 *anc_2 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Etre considéré comme des adultes et des personnes responsables, maintenir des regroupements.

0678 *anc_1 *age_34 ou - *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

COHERENCE DES THEMES ABORDES/DEROULEMENT DE L ANNEE

0338 *anc_1 *age_45-49 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

avant tout : tenir compte du parcours individuel des stagiaires.

Qualité d'intervention des formateurs : nous avons eu trop de formateurs lisant les documents remis évitant ainsi le dialogue ou la possibilité d'élargir leurs informations

0408 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte des parcours professionnels des autres stagiaires.

Avoir un animateur de la promotion durant les 2 ans afin de faire les séances de régulation

0104 *anc_2 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Choisir des CEA qui souhaitent transmettre leurs connaissances à un "jeune" collègue.

Développer les ateliers de réflexion en groupes.

0128 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Echanges formalisés avec des adjoints - travail sur les limites de compétence et la délégation.

0625 *anc_3 *age_35-39 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Prendre en compte les demandes des stagiaires, suivant les parcours de chacun.

0621 *anc_4 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Prévoir des modules de formation plus courts.

Il est difficile de se trouver hors de l'EPLÉ 5 jours durant.

0164 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

faire une formation en juillet pendant les vacances

0247 *anc_ *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Mettre en place un lieu de paroles avec un professionnel n'appartenant pas à l'Education Nationale.(groupe de supervision).
Plus de liens entre le tuteur et nos formateurs.

0474 *anc_4 *age_45-49 *gr_01 AGR *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

La formation théorique sur le plan juridique et financier mériterait d'être approfondie en première année.

0581 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

1/ Plus de propositions de modules personnalisés.
2/ Première année plus orientée vers la fonction d'adjoint et ses savoir-faire et seconde année plus orientée vers les fonctions de chef d'EPLÉ.

0513 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Renforcer la prise en compte du parcours personnel, antérieur au concours.
Développer les regroupements au sein d'un département ou/et de secteurs inter-départementaux.

0418 *anc_2 *age_34 ou - *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

* prendre en compte notre expérience professionnelle antérieure lors de la formation donc plus individualiser cette formation.
* Favoriser l'échange entre collègues lors des regroupements (échange de pratiques)

0330 *anc_3 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

une prise en compte réelle et individualisée par la hiérarchie des difficultés rencontrées dans un établissement

0484 *anc_4 *age_40-44 *gr_05 PE *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

- des formations sur le plan technique plus individualisées et plus approfondies, dans des conditions matérielles correctes (pour EDT, Nota bene ou profs- notes, GEP etc...)
- plus d'ateliers d'échanges de pratiques

0629 *anc_3 *age_35-39 *gr_04 PLP *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

Développer l'individualisation des parcours de formation afin de tenir compte des acquis professionnels de chacun.
Augmenter le nombre de modules optionnels proposés au cours des deux années.

0417 *anc_2 *age_34 ou - *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Plus individualiser la formation
Prévoir des apports techniques très tôt.

0642 *anc_3 *age_50 ou + *gr_02 CER *etab_LYCLP *SEXE_F *PDIR_posdir1

Je n'ai pas de suggestion mais deux constats :
- les personnels de l'établissement trouvent que l'on n'est pas assez présents du fait de la formation
- il n'est pas possible d'approfondir ce que l'on apprend en formation du fait des tâches quotidiennes dans l'établissement très accaparantes.

0266 *anc_5 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

formation des chefs d'établissement d'affectation et des tuteurs

0084 *anc_3 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

1-Il est nécessaire de prendre en compte les besoins réels en formation des stagiaires issus d'un autre corps que celui de "faisant fonction", ceux-ci n'étant bien évidemment pas les mêmes ;
2-Le séminaire de Poitiers est un moment privilégié dans notre parcours de formation. Beaucoup d'entre nous ont émis le vœux que 2 séquences soient proposées (1 au début de chaque année)

0298 *anc_2 *age_45-49 *gr_05 PE *etab_LP *SEXE_F *PDIR_posdir2

Formation commune avec les IPR et les gestionnaires plus structurée.
Productions(cadre ateliers)à mutualiser (banque de données)

0426 *anc_5 *age_45-49 *gr_09 AUTRES *etab_LYC *SEXE_F *PDIR_posdir2

nous n'avons eu aucune relation avec le proviseur vie scolaire et je réalise à l'instant que je ne connais même pas son nom; nous avons vécu deux années de

formation très différentes et votre questionnaire ne permet pas de les différencier; stage à Poitiers globalement très intéressant mais permettant peu de relations interacadémiques.

0314 *anc_4 *age_40-44 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Tenir compte du cursus des personnels entrant dans le corps des personnels de direction, certains modules de formation ne sont pas nécessaires à tous ; réduire le nombre d'écrits, pas toujours utiles et qui demandent trop de temps au vu du travail en établissement.

La formation à Poitiers devrait être faite dès la réussite au concours, puisqu'elle reprend des thèmes qui ont été vus tout au long des deux années de formation y compris lors de la préparation du concours. Située dès l'admission au concours elle permettrait aux stagiaires de se mettre "dans le bain" en ayant une vision globale de la fonction. En fin de formation bien des conférences sont obsolètes et le coût de cette formation disproportionnée par rapport à l'apport, le financement pourrait être utilisé à d'autres fins au sein même des établissements scolaires.

0276 *anc_4 *age_40-44 *gr_09 AUTRES *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Plutôt avoir une semaine de formation tous les deux mois que deux jours.

0510 *anc_4 *age_45-49 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir1

mieux équilibrer les modules dans le temps en faisant précéder les échéances par des modules de formation et en évitant les regroupements qui durent toute une semaine, pas plus de 3 jours d'absence de suite.

les interventions ne sont pas d'égale qualité ,notamment les expériences racontées qui sont rarement transposables et il vaudrait mieux privilégier les études de cas à partir de cas réels.

modifier la formation en nommant 2 stagiaires sur le même établissement

0133 *anc_3 *age_40-44 *gr_01 AGR *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

L'Analyse de pratiques devrait être plus généralisée et systématique.

Il faudrait 2 séjours à Poitiers, l'un en 1ère année, l'autre en 2ème année.

0043 *anc_3 *age_35-39 *gr_02 CER *etab_CLG *SEXE_F *PDIR_posdir2

Arrêter d'infantiliser les personnels:repenser le dispositif de formation sur le principe de formation et non sur celui d'un simple contrôle.

Axer davantage la formation sur les échanges de pratique.

GLOSSAIRE

AE	Adjoint d'enseignement
ASU	Administration scolaire et universitaire
BCE	Base centrale des établissements
BO	bulletin officiel
CAPE	Certificat d'aptitude au professorat des écoles
CAPEPS	Certificat d'aptitude au professorat d'éducation physique et sportive
CAPES	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement du second degré
CAPET	Certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique
CAPLP	Certificat d'aptitude au professorat de lycée professionnel
COP	Conseiller d'orientation psychologue
CE	Conseiller d'éducation
CPE	Conseiller principal d'éducation
CPGE	Classe préparatoire aux grandes écoles
CPR	Centre pédagogique régional
CPRT	Centre pédagogique régional des professeurs de l'enseignement technique
CT	Chef de travaux
CTA	Chef de travaux adjoint
EPL	Établissement public local d'enseignement
EPP	Emploi-poste-personnel (système d'information)
EPS	Éducation physique et sportive
EREA	École régionale d'enseignement adapté
ERPD	Ecole régionale du premier degré
ESEN	Ecole supérieure de l'éducation nationale
IA	Inspecteur d'académie
IA-DSDEN	Inspecteur d'académie - directeur des services départementaux de l'éducation nationale
IA-IPR	Inspecteur d'académie - inspecteur pédagogique régional
IA-IPR EVS	Inspecteur d'académie - inspecteur pédagogique régional – Etablissements et vie scolaire
IPR	Inspecteur pédagogique régional
IPR-IA	Inspecteur pédagogique régional - inspecteur d'académie
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
LEGT	Lycée d'enseignement général et technique
LP	Lycée professionnel
MA	Maître auxiliaire
PEGC	Professeur d'enseignement général de collège
PLP	Professeur de lycée professionnel
SEGPA	Section d'enseignement général et professionnel adapté
SES	Sciences économiques et sociales
STS	Section de technicien supérieur

collection

Les Dossiers

thème

Enseignants et personnels de l'éducation

titre du document

La formation des nouveaux personnels
de direction
Enquête auprès de la promotion des lauréats 2002

éditeur

Direction de l'évaluation, de la prospective
et de la performance

date de parution

Septembre 2007

conception et impression

Département de la valorisation et de l'édition

accès internet

www.education.gouv.fr



9 782110 954268

La formation des nouveaux personnels de direction Enquête auprès de la promotion des lauréats 2002

Ce dossier présente les résultats d'une enquête réalisée en juin 2004 auprès de l'ensemble des nouveaux personnels de direction, lauréats du concours 2002 (plus de 800 personnes) qui ont bénéficié d'une formation initiale sur deux ans, afin de connaître leur point de vue sur la formation qu'ils achèvent.

Il expose le point de vue des lauréats sur le nouveau dispositif de formation par alternance mis en place depuis 1999. Ils en ont une vision positive et, selon eux, il les prépare à la fois aux fonctions d'adjoint et de futur chef. Cependant, s'ils apprécient l'analyse et les échanges de pratiques, ils souhaiteraient davantage d'individualisation et de prise en compte de leur expérience antérieure. Le chef d'établissement a un rôle majeur dans l'apprentissage de la fonction et aussi comme appui. La place du tuteur est encore incertaine dans ce dispositif.

Enfin, les propositions d'amélioration du dispositif de formation initiale, émises par les lauréats, portent sur le dispositif de formation hors établissement (organisation, intervenants, contenus) et l'exercice de la fonction en établissement.

Cette étude présente les parcours professionnels antérieurs et la vision du métier des lauréats : souvent des hommes et d'anciens enseignants du second degré, ils souhaitent, dans leur majorité, avoir un rôle éducatif et devenir rapidement chef d'établissement.

Une comparaison de cette promotion avec le vivier d'origine met en évidence une forte attractivité de ces fonctions de direction pour les conseillers d'orientation, d'éducation et les professeurs de lycée professionnel, beaucoup plus importante que pour les agrégés.

Les lauréats sont affectés comme adjoints, plus souvent en collège qu'en lycée. En général, les hommes et les agrégés sont nommés dans des établissements plus rémunérateurs ou plus attractifs.

15 euros

ISSN 1141-4642

ISBN 978-2-11-095426-8

N° 005 7 2 189

q u ê t e

