

# RAPPORT DU JURY session 2018

## Concours de recrutement des personnels de direction



**Ministère de l'éducation nationale**  
**Secrétariat général**  
**Direction générale des ressources humaines**

**Concours de recrutement des personnels de direction**  
**(CRPD)**  
**SESSION 2018**

**Rapport établi par M. Thierry BOSSARD, président du jury,**  
**Mme Véronique ÉLOI-ROUX et M. Didier VIN-DATICHE, vice-présidents du jury.**

**Partie statistique établie par le bureau des concours et des politiques de recrutement**  
**(DGRH E1-3).**

**Source : OCEAN Concours**



## SOMMAIRE

1. LA RÉGLEMENTATION DU CONCOURS.....	5
2. LE JURY DU CONCOURS.....	6
3. LES DONNÉES GÉNÉRALES DE LA SESSION 2018.....	9
4. INTRODUCTION.....	10
4.1-L'évolution du nombre de candidatures et de postes.....	10
4.2-Le niveau du concours s'inscrit dans la continuité des années précédentes.....	11
4.3-Des nouveautés marquantes dans l'organisation du concours.....	12
4.4-Les enjeux du recrutement et l'esprit dans lequel a travaillé le jury.....	14
5. L'ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ.....	16
5.1-Le sens de l'épreuve.....	16
5.2-L'épreuve de la session 2018.....	16
5.2.1 Rappel synthétique du sujet.....	16
5.2.2 Remarques générales concernant le sujet 2018.....	17
5.2.3 Exploitation des documents.....	18
5.3-Les attendus du sujet.....	20
5.3.1 Constats de départ.....	20
5.3.2 Les attendus sur la première partie du sujet.....	21
5.3.3 Les attendus sur la seconde partie du sujet.....	25
5.3.4 Quelques remarques additives.....	28
5.4-Les conseils de préparation.....	28
5.4.1 Connaître le système éducatif.....	28
5.4.2 S'entraîner.....	29
5.4.3 Construire sa fonction et son attitude de cadre.....	29
6. L'ÉPREUVE D'ADMISSION.....	30
6.1-L'esprit de cette épreuve et son rôle décisif demeurent inchangés.....	31
6.2-Une épreuve dont les objectifs comme les modalités sont bien comprises, et à laquelle les candidats se sont généralement sérieusement préparés.....	31
6.3-Le dossier de présentation : la construction d'un projet professionnel et non un rapport sur la carrière.....	35
6.4-L'épreuve orale.....	37
6.4.1 L'exposé : généralement bien préparé, souvent trop formaté.....	37
6.4.2 L'entretien ou le moment décisif du concours.....	38
6.5-Sur quelles compétences les candidats sont-ils appréciés ?.....	42
6.6-Les conseils du jury.....	43

7. LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS .....	46
7.1-Les données comparatives avec les sessions précédentes .....	46
7.2-Le profil des candidats .....	46
7.2.1 La répartition femmes-hommes .....	46
7.2.2 L'âge des candidats .....	47
7.2.3 Le niveau de diplôme des candidats .....	51
7.2.4 Le nombre de candidature(s) antérieure(s) des candidats.....	52
7.2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats .....	55
7.2.6 La proportion des candidats exerçant déjà des fonctions de direction.....	57
7.3-Les académies ou vice-rectorats d'origine des candidats .....	59
7.4-La répartition des notes .....	63
ANNEXE 1 : arrêté du 12 janvier 2018 portant constitution du jury pour la session 2018 .....	64
ANNEXE 2 : sujet de l'épreuve écrite d'admissibilité .....	64

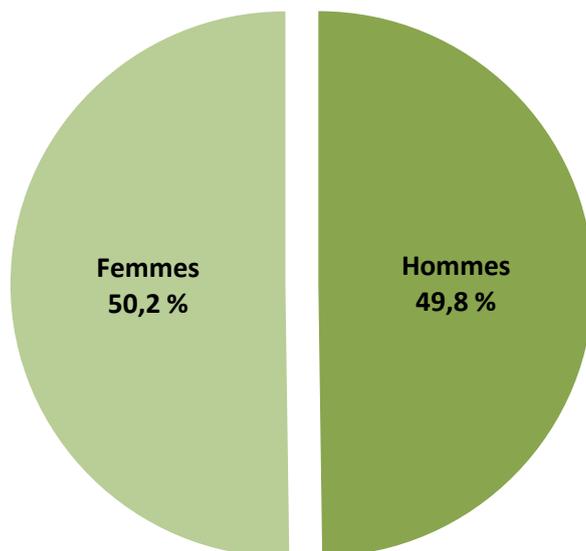
# 1. LA RÉGLEMENTATION DU CONCOURS

- Décret n°2001-1174 du 11 décembre 2001 modifié portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
  
- Arrêté du 21 août 2006 modifié fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
  
- Note de service n°2007-125 du 18 juillet 2017 relative aux concours, recrutements réservés et examens professionnels d'avancement de grade des personnels enseignants, d'encadrement et administratifs, sociaux, de santé et des bibliothèques – session 2018.
  
- Arrêté du 7 août 2017 autorisant au titre de l'année 2018 l'ouverture d'un concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministère de l'éducation nationale.
  
- Arrêté du 3 octobre 2017 portant nomination du président et des vice-présidents du jury du concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministère de l'éducation nationale, ouvert au titre de l'année 2018.
  
- Arrêté du 5 janvier 2018 fixant le nombre de postes offerts au concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale au titre de l'année 2018.
  
- Arrêté du 12 janvier 2018 portant constitution du jury du concours de recrutement des personnels de direction au titre de la session 2018.

## 2. LE JURY DU CONCOURS

Pour la session 2018, le jury du concours de recrutement des personnels de direction était composé de 223 membres, dont 112 femmes et 111 hommes (cf. arrêté de constitution du jury en annexe 1).

### Répartition femmes-hommes

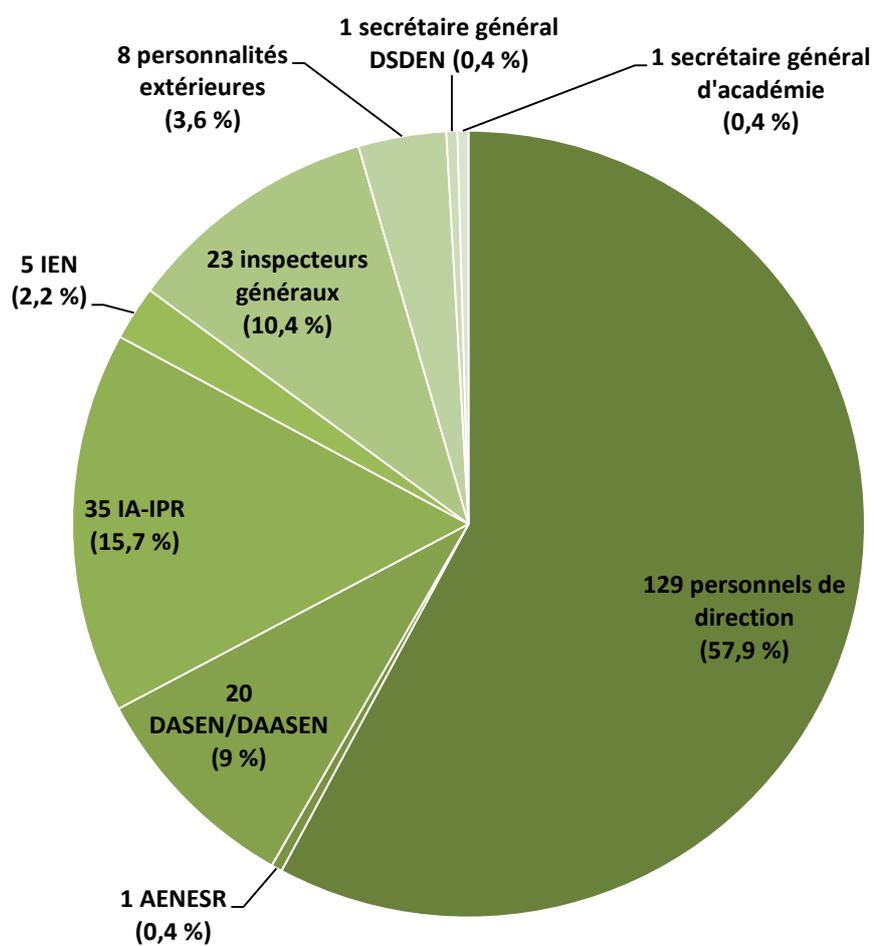


Le jury comprenait des membres des corps de l'inspection générale de l'éducation nationale, de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux, des inspecteurs de l'éducation nationale, des membres des corps de personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale, des administrateurs de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi que des personnalités extérieures choisies en raison de leur connaissance du système éducatif :

- un responsable d'enseignement en milieu pénitentiaire ;
- un proviseur d'école relevant du ministère des armées ;
- deux proviseurs de lycée agricole ;
- un inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- trois inspecteurs de l'enseignement agricole.

Un membre du jury est actuellement en position de détachement auprès de l'agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE). Dans les documents suivants, il est comptabilisé dans son académie d'origine, Lyon.

## Origine professionnelle des membres du jury



## Académie d'origine des membres du jury

C : Créteil  
 P : Paris (38 dont 23 IGEN et IGAENR pour lesquels la résidence administrative est à Paris)  
 V : Versailles



Guadeloupe  
2



Martinique  
2



Guyane



La Réunion  
3



Mayotte



Nouvelle-Calédonie



Polynésie française

### 3. LES DONNÉES GÉNÉRALES DE LA SESSION 2018

Les taux de réussite et de rendement ne tiennent compte que des admis sur la liste principale.

Postes	Candidats 2018								
	Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits *	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite en %***	Taux de rendement en %****
700	4 271	3 949	3 077	1 409	1 373	700	30	22,7	100

\* Il s'agit du nombre de candidats inscrits après la fiabilisation de la base d'inscription (retrait des inscriptions tests et des doubles candidatures).

\*\* LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

\*\*\* Taux de réussite = nombre de candidats admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

\*\*\*\* Taux de rendement= nombre de candidats admis/nombre de postes

Comparé aux concours C1 (1<sup>re</sup> classe) et C2 (2<sup>e</sup> classe) de l'année précédente, le taux de réussite à la session 2018 du CRPD a augmenté de 4,2 points et atteint 22,7 %. Cette progression résulte de l'effet conjugué de la diminution du nombre des candidatures et de l'augmentation du nombre de postes.

Le taux d'absentéisme à l'écrit pour 2018 (nombre d'absents à l'épreuve écrite/nombre d'inscrits) était de 22,1 %. Il est ainsi proche de celui du concours C2 en 2017, (21,1 %) mais bien inférieur à celui de la dernière session du concours C1 (39,5 %).

Pour mémoire, données de la session 2017 :

Concours 2017	Postes	Candidats 2017								
		Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits *	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite en %***	Taux de rendement en %****
Personnels de direction 1 <sup>re</sup> classe	20	308	245	148	48	46	20	1	13,5	100
Personnels de direction 2 <sup>e</sup> classe	580	4 136	3 915	3 090	1 166	1 145	580	25	18,8	100
<b>TOTAL</b>	<b>600</b>	<b>4 444</b>	<b>4 160</b>	<b>3 238</b>	<b>1 214</b>	<b>1 191</b>	<b>600</b>	<b>26</b>		

\* Il s'agit du nombre de candidats inscrits après la fiabilisation de la base d'inscription (retrait des inscriptions tests et des doubles candidatures).

\*\* LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

\*\*\* Taux de réussite = nombre de candidats admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

\*\*\*\* Taux de rendement= nombre de candidats admis/nombre de postes

## 4. INTRODUCTION

Avant l'analyse de la session 2018 présentée dans les pages suivantes et destinée, comme chaque année, à éclairer les candidats ayant passé les épreuves, comme ceux qui s'y préparent pour l'année à venir, le présent rapport entend porter un regard sur les quatre dernières sessions du concours de recrutement des personnels de direction afin de dégager les traits marquants de son évolution et la continuité de l'esprit dans lequel a travaillé le jury.

Le directoire du concours (président et vice-présidents) ayant eu la responsabilité de présider ce jury au cours de cette période n'entend pas ici dresser un bilan au moment où il quitte cette fonction. En revanche, il lui paraît utile de formuler quelques remarques dépassant l'annualité des sessions.

### 4.1-L'évolution du nombre de candidatures et de postes

Il importe d'abord de noter, en amont des épreuves du concours, la baisse continue et régulière des candidatures au fil des années. Cette diminution se constate depuis six ans, et se voit aux différentes étapes que sont l'inscription initiale par internet, puis l'envoi des pièces justificatives nécessaires à l'inscription, et enfin la présence à l'épreuve écrite d'admissibilité qui marque la participation effective au concours (voir le schéma ci-dessous). Le nombre des inscriptions initiales a diminué de 1 500 depuis 2013. Si le nombre d'inscrits définitifs a connu un rebond en 2016, année où il ne leur était plus demandé de remettre leur dossier de présentation dès l'inscription, mais seulement en cas d'admissibilité, cette érosion d'année en année et au fil du processus de candidature se traduit *in fine* par un taux d'absentéisme à l'épreuve écrite qui dépasse 20 % (22,08 % à la présente session, comparable au taux d'absentéisme au concours C2 des années antérieures, 21,07 % en 2017, 20,07 % en 2016). Ainsi, en six ans, 1 000 candidats de moins se sont présentés à la première épreuve, soit une diminution d'un quart par rapport à la session 2012.

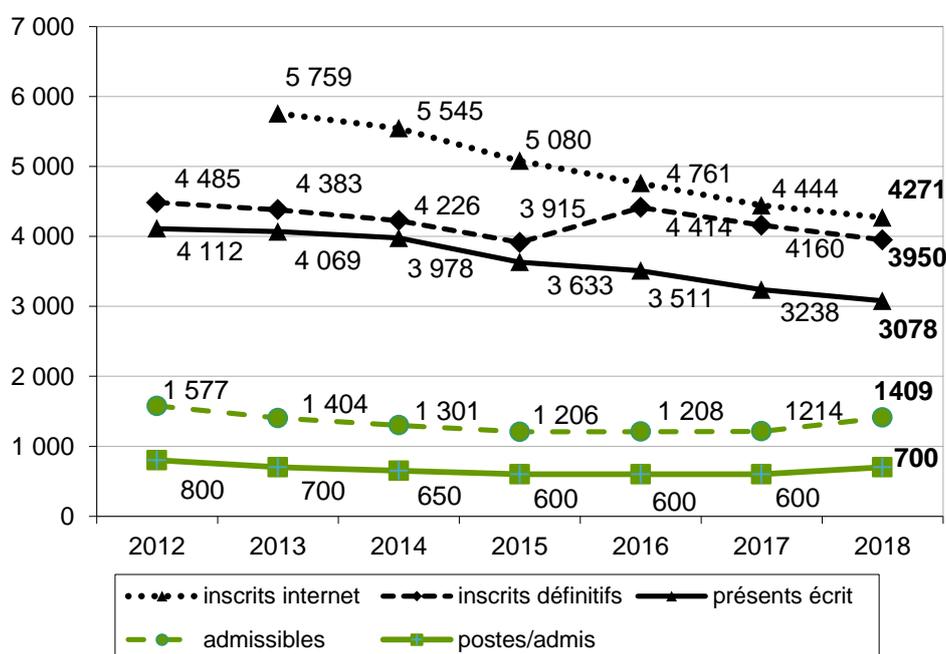
L'augmentation du nombre de postes porté de 600 à 700 à la session 2018 n'a pas permis d'infléchir cette tendance, notamment du fait qu'elle n'était pas connue des candidats au moment de leur inscription. Dès lors, par l'effet conjugué du nombre inférieur de candidats et de l'augmentation du nombre de postes, le taux de réussite au concours a nettement progressé. Près d'un candidat sur deux présents à l'écrit est désormais admissible (45,65 %) et un admissible sur deux est admis, soit près du quart des candidats (23 %).

Cette situation justifierait donc qu'une démarche active soit conduite par les académies pour présenter les fonctions de direction et plus généralement les fonctions d'encadrement, en expliquer l'intérêt et inciter à y candidater. La détection et l'accroissement d'un vivier de personnes intéressées ne peuvent pas se contenter d'attendre le recueil des intentions de candidatures par le biais d'internet. Sans doute une publication à une date avancée du nombre de postes pourrait-elle également renforcer la motivation et la détermination de certains candidats.

## 4.2-Le niveau du concours s'inscrit dans la continuité des années précédentes

Pour autant, cette moindre sélectivité du concours n'est pas encore alarmante, et le nombre de candidats par poste ouvert est largement supérieur à ce qu'il est pour d'autres fonctions. Surtout, le jury n'a pas rencontré de difficultés à pourvoir les 700 postes, et la session 2018 maintient la qualité du recrutement avec un seuil d'admission qui reste stable, et s'élève même légèrement, alors que 100 candidats de plus que l'an dernier sont admis. Dans la continuité des années précédentes, l'excellence du résultat des meilleurs candidats se confirme également. Sans doute faut-il y voir l'effet d'une amélioration de la formation, de la bonne préparation d'un grand nombre des candidats, comme du sérieux qu'ils mettent à s'engager vers ces nouvelles fonctions.

### Concours CRPD - évolution des effectifs



### Évolution des seuils d'admissibilité et d'admission au concours (référence au concours C2 de 2010 à 2017)

Sessions	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Seuil d'admissibilité	9,9	10,04	9,73	10,57	12,72	11,6	11,52	10,92	<b>10,8</b>
Seuil d'admission	10,56	10,74	11,01	10,95	11,86	11,42	11,58	11,53	<b>11,66</b>

### 4.3-Des nouveautés marquantes dans l'organisation du concours

Si la définition des épreuves n'a pas changé depuis 2006, permettant ainsi aux candidats de bien en connaître la nature, d'en comprendre le sens, et aux formateurs d'assurer les préparations dans un contexte réglementaire stable, l'organisation des épreuves, en revanche, a connu plusieurs évolutions au cours des quatre dernières sessions.

- La correction dématérialisée des copies

La correction dématérialisée des copies de l'épreuve d'admissibilité, introduite en 2016, et généralisée depuis deux ans comme pour la majorité des concours de recrutement organisés par la direction générale des ressources humaines, a garanti une forte sécurité à la procédure de correction, a permis une plus grande rapidité dans la transmission des notes, et a offert une plus grande souplesse au travail des correcteurs qui ont largement dit avoir apprécié ce mode de correction. Pour autant, la correction dématérialisée n'influence et ne contraint évidemment en rien le travail d'évaluation lui-même, et le jury a tenu à ce que le principe de double correction s'accompagne toujours d'une harmonisation, assurée par le biais d'une concertation effective entre les correcteurs de chacun des binômes, puis d'une séance de délibération plénière.

Par ailleurs, il est précisé aux candidats demandant communication de leur copie que celle-ci ne comporte aucune annotation ou correction.

- Quatre ans d'épreuve d'admission organisée outre-mer

L'organisation de l'épreuve orale d'admission a, pour sa part, connu une double évolution depuis quatre ans. Les candidats admissibles des académies d'outre-mer sont interrogés depuis 2015 dans deux centres, d'une part à Saint-Denis de La Réunion pour ceux de la Réunion et de Mayotte, d'autre part à Pointe-à-Pitre puis, depuis deux ans, à Fort-de-France pour ceux de Guadeloupe, Guyane et Martinique. Les conditions de passation de cette épreuve sont ainsi améliorées pour les candidats, en leur évitant des déplacements longs et fatigants, ainsi que les effets du décalage horaire. L'administration centrale, les académies concernées et le jury ont évidemment veillé à ce que cette organisation garantisse les critères d'égalité qui régissent les concours nationaux. L'épreuve orale se déroule en tous points de la même façon – même accueil, même déroulement, même type de questionnement et même critères d'appréciation – que pour les candidats interrogés en métropole, et les candidats ne sont pas entendus par un jury spécifique. Il n'y a bien qu'un seul jury national dont deux, voire trois commissions, composées de trois membres expérimentés ayant une bonne pratique de cette épreuve, ainsi qu'un vice-président, se déplacent sur chacun des deux sites. Enfin, la délibération n'est pas non plus spécifique puisqu'elle s'effectue dans le cadre de la délibération finale d'admission portant, à l'issue de toutes les auditions, sur l'ensemble des candidats admissibles ayant passé l'épreuve orale.

- Quatre ans d'épreuve d'admission au Service interacadémique des examens et concours d'Arcueil (SIEC)

En métropole, si l'installation de l'épreuve orale au SIEC, appelé également Maison des examens, à Arcueil, avait constitué, en 2015, une nouveauté venant rompre avec une pratique d'interrogation dans un lycée parisien, elle a vite confirmé ses atouts. Le jury y a

rapidement mis en place une organisation désormais rodée qui permet d'accueillir 1 300 candidats et plus de 200 membres du jury en dix jours maximum. De fait, les conditions matérielles et l'existence de salles adaptées à des interrogations individuelles s'y sont révélées favorables pour le travail du jury comme pour la passation de l'épreuve par les candidats.

Dans les centres d'interrogation outre-mer, comme à la Maison des examens à Arcueil, le premier souci a été d'améliorer les conditions de passation de l'épreuve. Le jury s'est toujours attaché à accueillir au mieux les candidats pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes, et à les considérer comme de futurs personnels d'encadrement. Il entend leur apporter la même considération que celle dont ils devront eux-mêmes faire preuve vis-à-vis de leurs interlocuteurs dans les fonctions auxquelles ils aspirent.

- Un « nouveau » concours à compter de la session 2018

La dualité des concours pour les personnels de direction de première classe (C1) et de deuxième classe (C2), en vigueur jusqu'à la session 2017, a été remplacée par un « unique » concours suite à la modification du décret portant statut particulier du corps des personnels de direction intervenue le 10 mai 2017 et supprimant la distinction des deux classes de personnels de direction.

La session 2018 était donc la première du nouveau « concours de recrutement des personnels de direction de classe normale ». Si cette modification n'a pas eu d'incidence sur la nature des épreuves du concours, qui était identique pour les précédents concours C1 et C2, et dont la définition est demeurée inchangée, on pouvait néanmoins s'interroger sur le devenir du vivier des candidats qui relevaient jusqu'alors de la première classe, très majoritairement les professeurs agrégés.

Les résultats de cette session (voir *infra* la partie statistique de ce rapport, point 7.2.5, p. 57) montrent d'abord que les professeurs agrégés ne se sont pas davantage détournés du recrutement des futurs personnels de direction avec l'instauration du nouveau concours. Si en 2017, 157 professeurs agrégés s'étaient inscrits au concours C1, 149 se sont inscrits en 2018 au concours. De plus, on note une moindre déperdition de leur part entre l'inscription initiale et la présence à l'épreuve écrite d'admissibilité. Leur nombre et le taux de présents à l'épreuve écrite sont également supérieurs à ceux du concours C1 de 2017.

Surtout, les professeurs agrégés réussissent mieux cette année à l'épreuve écrite (61,9 % des agrégés présents, contre 45,8 % pour l'ensemble des candidats), mieux également qu'au concours C1 en 2017 (36 %). Ces bons résultats se confirment à l'issue de l'épreuve orale puisque 40 agrégés sont admis en 2018, avec un taux de réussite finale (31,7 %) qui est supérieur à celui de la moyenne des candidats (22,7 %), mais aussi nettement supérieur à celui des agrégés candidats au concours C1 en 2017 (14,7 %).

En définitive, pour un nombre d'agrégés au concours de 2018 très proche du concours C1 de 2017, le nombre de lauréats est passé de 18 (avec 20 postes offerts) à 40 en 2018 (avec 700 postes offerts) et leur taux de réussite a plus que doublé.

L'extinction du concours C1 n'a donc pas engendré une moindre réussite des candidats qui en relevaient, bien au contraire, compte tenu du nombre élevé de postes offerts au concours désormais « unique » par rapport à celui du concours précédemment distinct.

#### **4.4-Les enjeux du recrutement et l'esprit dans lequel a travaillé le jury**

La session 2018 s'est inscrite dans la continuité des sessions précédentes par ses résultats, mais aussi par les attentes et les exigences du jury. Si celui-ci connaît chaque année un renouvellement partiel d'un quart à un tiers de ses membres, la stabilité du concours tient aussi à la continuité de l'esprit dans lequel travaille le jury.

Dans sa responsabilité de recruter les futurs personnels de direction, le jury se réfère à un triple enjeu :

- un enjeu quantitatif : en quatre ans, qui est aussi la durée maximum de participation fixée à chacun de ses membres, le jury procède, et chacun de ses membres participe, au recrutement d'environ 2 500 personnels de direction, soit un flux important de renouvellement du corps ;
- un enjeu de long terme : compte tenu d'un âge moyen des lauréats qui est de 42 ans, âge nettement inférieur pour certains (cf. *infra* p. 47), le concours recrute des cadres qui pourront exercer jusque vers les années 2040-2045, soit jusqu'à la moitié du XXI<sup>e</sup> siècle : c'est dire s'il engage l'avenir et exige des cadres capables d'évoluer ;
- un enjeu de fond : depuis des années, toutes les réformes engagées sur l'organisation pédagogique des enseignements, au collège comme au lycée, ont porté en elles la volonté de donner davantage de marges de manœuvre et d'initiative aux établissements, et reposent, pour leur réussite, sur la capacité des personnels de direction à assumer la direction d'établissements davantage autonomes.

Aussi, le jury se donne-t-il pour objectifs de recruter des candidats :

- aptes à une prise de fonction dès la rentrée suivante avec une responsabilité directe d'action ;
- qui lui paraissent pouvoir exercer dans un contexte de marges de manœuvre et de responsabilités accrues des EPLE ;
- qui pourront s'inscrire dans des fonctions d'encadrement conjuguant pédagogie et administration ;
- et pouvant viser pour certains, dans la suite de leur carrière, des fonctions d'encadrement dans leur variété et leur diversité.

En fonction de ces objectifs généraux, les compétences sur lesquelles sont appréciés les candidats sont présentées dans les parties suivantes du présent rapport correspondant à chacune des deux épreuves. A cet égard, ce rapport ne présente pas un corrigé « modèle », car le jury n'attend pas un profil standardisé ou un type uniforme de personnel de direction.

Enfin, le jury entend rappeler aux lauréats que la formation et le recrutement ne s'arrêtent pas à l'issue du concours. Celui-ci est une étape décisive, certes, mais pas exclusive. La formation commence en amont, avec la préparation au concours, et se développe bien au-delà du concours. Dans la mesure où le concours ne comporte pas d'épreuve pratique, l'année effectuée comme stagiaire joue un rôle essentiel dans l'apprentissage du métier, ainsi que la formation qui l'accompagne. C'est pourquoi, si le principe d'indépendance impose la distinction entre le jury et les formateurs préparant aux épreuves, la rencontre avec ces derniers se justifie une fois le concours terminé. A cette fin, le présent rapport est également destiné aux formateurs. C'est aussi le sens de la rencontre annuelle du directoire avec l'ESENER et les responsables académiques de la formation initiale comme de la formation statutaire, formation dont l'ESENER et les académies ont entrepris conjointement de rénover le contenu. Les lauréats de la session 2018 devraient en être les premiers bénéficiaires.

\*\*\*

A l'issue de cette session, le président et les deux vice-présidents tiennent à dire leurs remerciements. Leur gratitude s'exprime d'abord à l'égard des proviseurs qui ont assumé la charge de secrétaire général du concours, Thierry Reibel et depuis cette session Fabien Decq. Ils ont su jouer un rôle essentiel dans la mécanique de précision que constitue la préparation d'une session, et surtout dans le bon déroulement de l'épreuve orale qui demande une grande rigueur d'organisation conjuguée à une disponibilité envers chacun et une grande souplesse pour procéder aux ajustements que nécessite le fonctionnement d'un jury à fort effectif dont les membres peuvent être soumis à des contraintes imprévues.

Le directoire remercie tous les membres ayant siégé au cours de ces dernières sessions et qui, à travers les renouvellements annuels d'une partie du jury, ont su partager une même conscience de l'enjeu que constitue le recrutement des futurs personnels de direction, et ont contribué à un même esprit dans la conduite de cette tâche si essentielle.

Le directoire a tout particulièrement apprécié de travailler en pleine intelligence et efficacité avec les personnels du service de l'encadrement de la DGRH qui, eux aussi renouvelés au fil des sessions, ont su faire preuve des qualités de rigueur, de disponibilité, de réactivité et de vigilance pour assurer la qualité du déroulement du concours et prévenir toute difficulté. Tout le jury leur en est reconnaissant.

Le bon déroulement du concours doit également beaucoup aux académies ayant accueilli et organisé les sessions outre-mer, aux services des examens et concours des rectorats qui ont la charge du recueil des dossiers de candidature et de l'organisation de l'épreuve écrite, aux personnels et aux appariteurs du SIEC. Tous ont su faire preuve de disponibilité, d'efficacité et ont contribué à faire vivre une organisation qui, pour être rigoureuse et méthodique, doit aussi savoir porter attention aux candidats.

Enfin, le jury est conscient de l'enjeu qui se joue pour les candidats en passant ce concours et de la tension qu'ils éprouvent avant les épreuves. Il salue leur travail de préparation, le soin porté à leur présentation, leur tenue montrant qu'ils ont intégré, au-delà des convenances de présentation, le sens des fonctions auxquelles ils aspirent, et le fait qu'à travers elles, ils sont appelés à incarner l'institution.

## 5. L'ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ

L'épreuve d'admissibilité repose sur une seule épreuve écrite, ainsi définie par l'arrêté du 21 août 2006 modifié : « *l'épreuve écrite d'admissibilité consiste en l'étude d'un cas concret portant sur le système éducatif du second degré aux niveaux local, régional et national, donnant lieu à la rédaction de propositions d'actions (durée : quatre heures ; coefficient 1).* »

*Cette épreuve est destinée à apprécier les capacités des candidats à saisir une situation et définir la problématique qu'elle soulève, leur capacité à se situer dans un environnement professionnel et à mesurer leurs connaissances du système éducatif du second degré. »*

### 5.1-Le sens de l'épreuve

L'épreuve a pour objet de permettre au candidat de se projeter en tant que personnel de direction dans une situation concrète au sein d'un établissement particulier. Si elle invite toujours, à travers la variété des sujets posés au fil des sessions, à traiter d'une question au cœur des enjeux du système éducatif, elle n'appelle pas à disserter sur une thématique générale envisagée dans un cadre abstrait. Elle requiert au contraire du candidat qu'il se détermine dans sa réflexion et dans ses propositions d'action en fonction de la situation singulière qui lui est présentée et des responsabilités qui sont propres aux personnels de direction. Il est donc attendu de sa part une analyse fine du contexte ainsi qu'une capacité à comprendre une situation complexe, à formuler une problématique pertinente et adaptée, à construire des réponses concrètes aux questions posées. Plus largement, cette épreuve permet de mesurer chez les candidats leurs connaissances du système éducatif, d'apprécier leurs compétences de raisonnement et de prise de décision, ainsi que leur engagement à s'inscrire dans les fonctions de direction, avec les dimensions éthique et déontologique qui y sont attachées et les responsabilités qu'elles comportent.

L'épreuve prend appui sur un dossier qui décrit un établissement singulier et réaliste ; des éléments qui le caractérisent et permettent d'en saisir la spécificité sont précisés, des références au cadre institutionnel, à des travaux scientifiques au sens large ou à des réflexions participant du débat public sur l'École sont apportées. Pour autant, les documents fournis ne suffisent pas, à eux seuls, pour construire les réponses aux questions posées. Les candidats doivent donc mobiliser des connaissances personnelles afin de nourrir leur analyse et d'étayer leur réflexion.

### 5.2-L'épreuve de la session 2018

#### 5.2.1 Rappel synthétique du sujet

Le sujet intégral est joint en annexe 2 de ce rapport.

*« Vous prenez vos fonctions de chef d'établissement au collège X à la rentrée 2017. Implanté dans un quartier relevant de la politique de la ville, il appartient à un réseau d'éducation*

prioritaire (REP+). Il est situé à la périphérie d'une ville de 50 000 habitants où trois autres établissements publics et deux privés scolarisent des collégiens. [...]

La reconstruction de l'établissement doit permettre d'enrayer la baisse continue des effectifs par un changement radical d'image. Le collège est réaffirmé dans son rôle d'équipement majeur et moteur du quartier [...]. L'Agence Nationale du Renouvellement Urbain a programmé les études pour la reconstruction du collège en 2018. L'Éducation nationale doit proposer un projet éducatif qui s'articule avec la nouvelle définition du quartier.

1. Dans ce contexte, vous souhaitez présenter au conseil pédagogique une première version de projet éducatif pour le collège en vue de mener à bien la reconquête de l'attractivité de l'établissement et de mieux assurer la réussite des élèves. En vous référant à l'analyse des documents et à vos connaissances, vous rédigez un argumentaire de présentation de ce projet, en quatre pages maximum.
2. Afin de nouer le dialogue avec les parents d'élèves de CM2 des écoles du réseau, vous rédigez à leur attention un courrier de deux pages au plus. Vous leur expliquez les principales actions que le collège mènera, en lien avec le renouveau du quartier, pour sécuriser, dès l'an prochain, le parcours de réussite de leurs enfants dans cet établissement. »

## 5.2.2 Remarques générales concernant le sujet 2018

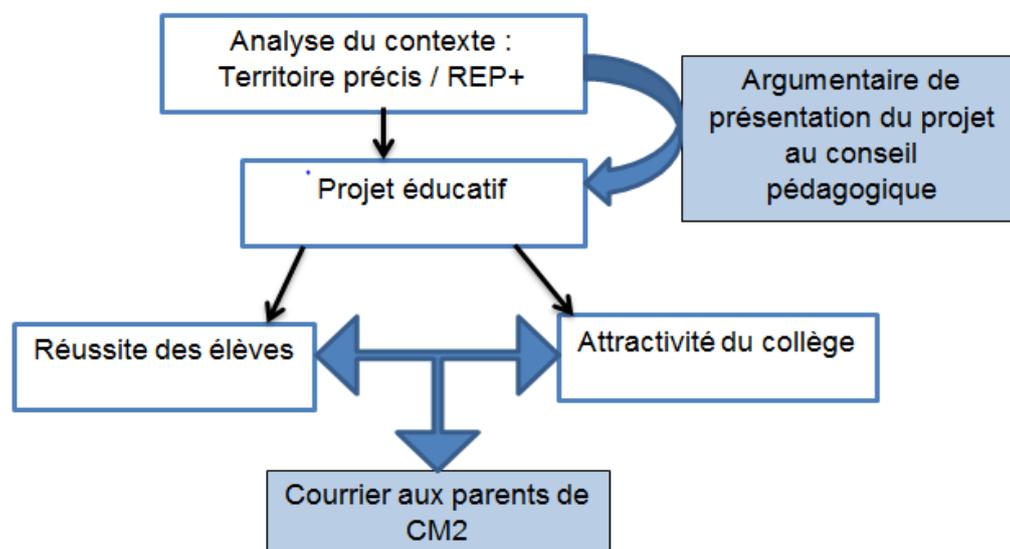
Le sujet de l'épreuve 2018 prend appui sur la thématique de l'inscription d'un établissement dans son territoire, en l'occurrence l'ancrage d'un collège dans un quartier prioritaire avec ce que cela comporte d'enjeux en matière d'attractivité de l'établissement, de relations avec les partenaires et responsables locaux et, avant tout, de projet de l'établissement lui-même. Ces questions « classiques » n'ont rien qui doive dérouter des candidats aux fonctions de direction d'établissement. La thématique, elle aussi classique, de l'éducation prioritaire et de son efficacité, qui fait partie du contexte, doit également leur être familière, et compte parmi les politiques publiques qu'ils doivent connaître. Ayant fait l'objet de débats, de réaménagements et de décisions dans les périodes récentes, elle permet aussi d'apprécier s'ils ont des connaissances actualisées. Surtout, la question de la réussite des élèves, en lien avec le projet éducatif qu'il est demandé de proposer, constitue le levier fondamental d'une attractivité accrue de l'établissement, et doit donc être au cœur des analyses et propositions d'actions faites par les candidats.

Dans la première partie du sujet, il est demandé au candidat de présenter un argumentaire à destination du conseil pédagogique et a donc une visée interne à l'établissement.

Dans la seconde partie, le candidat doit s'adresser aux parents d'élèves, auxquels il convient de présenter le projet éducatif du collège, et que le candidat doit rassurer et convaincre.

Les deux parties sont liées et peuvent être articulées l'une à l'autre.

**Schéma global du sujet** (en fond coloré les productions attendues, en fond blanc les points de passage obligé de la réflexion du candidat) :



Le sujet met l'accent sur des compétences fondamentales attendues d'un personnel de direction : ses capacités à analyser une situation et un contexte, ce qui inclut la prise en compte d'un territoire, à effectuer un diagnostic rapide de l'établissement, à prendre en compte les partenaires extérieurs de l'École, à concevoir et à conduire des orientations déterminantes pour l'établissement. Il permet également au candidat de mettre en valeur ses connaissances sur l'éducation prioritaire, l'EPL, la réforme de la scolarité obligatoire. Enfin, la clarté de son argumentaire doit faciliter une appréhension raisonnée des perspectives d'évolution de l'établissement, permettre de fédérer et manager les équipes du collège, et rassurer les parents d'élèves. Sur la forme, sa capacité à adapter la communication en fonction des différents types d'interlocuteurs est attendue.

### 5.2.3 Exploitation des documents

Le texte de présentation du sujet donne le contexte global de la situation, mais il est nécessaire de se référer aux documents fournis pour pouvoir en faire une analyse fine. Pour autant, ces différents documents ne peuvent aucunement suffire à nourrir la réflexion, et ne sauraient se substituer à des connaissances personnelles solides et indispensables.

- Document 1 : Données de l'établissement APAE 2016/2017, et historique

Ce document donne les principales caractéristiques de l'établissement : un collège REP+ dans un quartier relevant de la politique de la ville, qui accueille des élèves issus de catégories sociaux-professionnelles très défavorisées, et qui perd régulièrement des élèves. Les indicateurs le situent non seulement en dessous des moyennes nationales et académiques, mais surtout en dessous des moyennes des établissements en éducation prioritaire. Pour la première fois, en effet, des données spécifiques fournies par les indicateurs APAE apportent une comparaison interne à l'éducation prioritaire.

- Document 2 : Répartition des CSP des 4 collèges publics de la ville

Ce document montre combien le collège X scolarise la grande majorité des élèves issus de professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) défavorisées de la ville, avec un taux très faible de catégories moyennes et favorisées. En regard, la mixité sociale qui caractérise les trois autres collèges peut laisser penser à un contournement du collège X par les élèves issus de catégories plus favorisées.

- Document 3 : Plan du futur quartier

Ce plan indique la place centrale du futur collège réhabilité au sein du projet de rénovation urbaine. Transformation du quartier, installation du centre culturel, amélioration des communications sont autant de repères à prendre en considération dans le diagnostic de situation et d'évolution du collège dans un proche avenir.

- Document 4 : Article de journal local à propos d'une réunion publique

Ce document, qui est public en tant qu'article de presse, montre que l'existence même du collège a été en débat, sa fermeture ayant déjà été envisagée. Il rend compte des projets actuels portés par les élus du conseil départemental qui, outre le réaménagement urbain, se focalisent sur un projet de « collège ambition numérique ». La construction prochaine d'un internat permet également d'envisager une offre de formation renouvelée et plus attractive.

- Document 5 : Article de journal local à propos du centre culturel

La description succincte du projet de centre culturel à proximité du collège met en évidence l'orientation que l'établissement pourrait prendre en matière d'accès à la culture en associant les ressources du numérique.

- Document 6 : Extrait du référentiel pour l'éducation prioritaire

Outre les pistes qu'il ouvre aux candidats, ce document a deux vertus :

- ♦ d'une part, il leur rappelle que le collège est en REP+, associant ainsi moyens et dispositifs spécifiques ;
- ♦ d'autre part, il met en exergue l'enjeu éminemment pédagogique de la réforme de l'éducation prioritaire (2013), qui fait du cœur de la classe le maillon essentiel de la réussite des élèves.

Les priorités de ce référentiel soulignent, notamment, l'importance de « mettre en place une école qui coopère utilement avec les parents et les partenaires pour la réussite scolaire », particulièrement en phase avec le sujet.

- Document 7 : Compte-rendu de la réunion du comité de pilotage REP+

En cohérence avec le document précédent, ce compte-rendu donne des axes éducatifs, et inscrit le collège dans le réseau écoles / collège avec l'indispensable action coordonnée du

principal de collège, de l'IEN de circonscription et de l'IA-IPR. La dimension partenariale y est également évoquée.

- Document 8 : Article extrait de l'Observatoire des Politiques locales d'Éducation et de la Réussite Éducative

Cet article insiste sur le caractère essentiel des politiques partenariales. Le lien entre les domaines scolaire, périscolaire et extra-scolaire y est souligné. Le projet éducatif proposé par le collège ne peut pas faire abstraction de cette ouverture sur l'environnement socio-éducatif des élèves accueillis.

- Document 9 : Extrait du rapport des inspections générales sur *La contribution de l'éducation prioritaire à l'égalité des chances des élèves*

Là encore, ce document insiste sur la dimension partenariale, en mettant en évidence les points de vigilance et les conditions d'un partenariat fécond.

- Document 10 : Extrait de l'article *Le numérique est-il une chance pour l'éducation prioritaire ?*

Cet extrait met l'accent sur l'apport du numérique. Il permet au candidat de ne pas oublier cette dimension, eu égard à la dénomination du collège « ambition numérique ». Il peut alimenter des propositions à orientation pédagogique.

### **5.3-Les attendus du sujet**

#### **5.3.1 Constats de départ**

Les éléments jugés essentiels pour conduire l'analyse du contexte, préalable nécessaire pour les deux productions attendues, devaient prendre en compte quatre ensembles de données relatives au collège, aux élèves, aux enseignants et au quartier.

Le collège accueille une population issue de PCS très défavorisées et en voie de ghettoïsation ; son profil est très différent de ceux des autres collèges de la ville. L'établissement connaît une baisse constante des effectifs, que l'on peut penser due à des stratégies d'évitement de certaines familles. Ses indicateurs le situent non seulement en dessous des moyennes nationales et académiques mais surtout en dessous des moyennes des établissements en éducation prioritaire. Il abrite une SEGPA et une section sportive en gymnastique acrobatique attractive.

Le collège est en réseau d'éducation prioritaire renforcé (REP+). Il a donc vocation à s'inscrire dans un réseau avec les écoles qui l'alimentent. Il dispose de moyens spécifiques conséquents (moyens horaires, pondérations destinées au travail collectif, temps de formation) pour mettre en œuvre des organisations pédagogiques adaptées. L'utilisation de ces moyens doit être interrogée.

Les élèves redoublent peu au cours du collège, mais autour de 20 % d'entre eux arrivent avec un an de retard en 6<sup>e</sup>, ce qui indique déjà des difficultés en primaire.

La moyenne aux écrits du DNB se situe à 7,5 plaçant le collège en deçà des attendus en termes de réussite au brevet (75 %) et d'accès de la 3<sup>e</sup> au DNB. La moyenne de 11,9 au contrôle continu est meilleure (mais très en deçà de la moyenne académique à plus de 13) et révèle sans doute des pratiques pédagogiques plus distancées de l'écrit.

Le taux d'orientation des élèves en seconde générale et technologique est faible (44 %) par rapport aux moyennes de référence, accentué par le fait que 40 % d'entre eux seulement passent ensuite en 1<sup>re</sup> générale (dont 16 % en section littéraire). Les orientations en CAP s'élèvent à presque 16 %, soit quatre fois plus que sur le territoire national. Toutes ces données demandent à être relevées et interprétées par les candidats.

Le nombre de conseils de discipline est important et révélateur d'un climat scolaire qui manque de sérénité.

Les enseignants sont majoritairement jeunes et ne restent pas longtemps dans l'établissement ; la moitié d'entre eux sont en poste depuis moins de deux ans. Les équipes sont donc difficiles à mobiliser sur des projets à long terme.

Le quartier est en cours de rénovation complète, il est le fruit d'une réflexion globale. La rénovation du collège s'inscrit dans ce quartier où tout est repensé : les dessertes, les logements, les équipements sociaux, éducatifs, culturels, en vue de favoriser une plus grande mixité sociale. La volonté d'un lien avec la population est affirmée au sein du quartier et le souci d'associer la population au choix de son cadre de vie est manifeste.

### 5.3.2 Les attendus sur la première partie du sujet

L'argumentaire présenté par le candidat suppose qu'il ait cerné les points faibles mais aussi les points forts de l'établissement, qu'il ait exploité les données chiffrées pour pointer le manque de réussite des élèves, et fait des propositions en lien direct avec le renouveau du quartier et la reconstruction du collège, laquelle doit apparaître comme une opportunité exceptionnelle d'impulser le changement au sein de l'établissement. Enfin, le candidat doit proposer aux enseignants des pistes d'amélioration, et avoir prévu la discussion avec eux.

En termes de connaissances incontournables, en plus des attendus classiques sur le système éducatif (le fonctionnement d'un EPLE et de ses instances, les enseignements que l'on peut déduire des indicateurs de pilotage, le sens de la réforme de la scolarité obligatoire, etc.), le candidat ne doit pas ignorer la réforme de l'éducation prioritaire et ses conséquences sur un collège. Il doit aussi connaître et évoquer les liens avec les partenaires que sont la ville et la collectivité de rattachement. Il gagne à montrer sa connaissance de la dimension interministérielle de la « politique de la ville. »

### 3.2.1 Sur la forme

Aucune forme de présentation n'était impérativement exigée. Seuls deux éléments étaient précisés : le document écrit ne devait pas dépasser quatre pages et avait « vocation à être présenté au conseil pédagogique ». Ainsi, si la forme était libre : texte littéral, plan détaillé, tableau, etc., le contenu devait cependant tenir compte du destinataire, à savoir l'équipe éducative du collège, permettant un dialogue entre professionnels de l'éducation et de la pédagogie, sans verser pour autant dans un vocabulaire abscons « d'initiés » qui ne contribue pas à la clarté de la réflexion comme de son expression. Ceci impliquait de penser le choix des arguments afin d'étayer le discours pour convaincre les acteurs de premier plan que sont les enseignants.

Il n'était pas attendu un support de communication en tous points achevé à destination du conseil pédagogique (diaporama par exemple) ; sans être hors sujet, cette communication ne devait en aucun cas se substituer à l'argumentaire qui la sous-tend.

### 3.2.2 Sur le fond

Pour proposer l'argumentaire justifiant un projet éducatif, un préalable réside dans la qualité du diagnostic réalisé. Cela comprend l'analyse des données du contexte (et non leur exposé exhaustif et paraphrasé) et les connaissances qui lui sont liées (instances d'un EPLE, dispositifs spécifiques REP+, politique de la ville, par exemple).

Viennent ensuite les principales orientations du projet éducatif. Cette dénomination est certes moins courante dans la culture scolaire que celle de « projet d'établissement », mais elle a le mérite d'impliquer les partenaires de l'école qui se retrouvent dans cette appellation. Un projet éducatif trouve donc toute sa place et sa pertinence dans un projet de territoire partenarial. Le terme « éducatif » n'exclut évidemment pas le volet pédagogique et ne saurait se résumer à la seule dimension de la « vie scolaire ».

Etaient attendues des orientations et des actions réalistes, inscrites dans la durée, avec des échéances de mise en œuvre et dont les éléments d'évaluation étaient anticipés.

Plusieurs éléments ont été valorisés dans les travaux des candidats, car jugés propres à nourrir une stratégie élaborée par un véritable pilote d'établissement :

- la relance du réseau d'éducation prioritaire avec des propositions pédagogiques dépassant les actions ponctuelles (cf. document 7) et tournées vers les parents et les familles qui doivent être associées. Le copilotage avec l'IEN et l'IA-IPR référent.
- la recherche de la mixité sociale et des moyens pour y parvenir s'appuyant sur :
  - le projet de création d'un « internat de réussite scolaire et éducative » pour attirer de nouveaux élèves, voire en diversifier les profils ;
  - la volonté de la politique de la ville de travailler sur la mixité sociale recherchée grâce à la réhabilitation du quartier et aux nouveaux logements prévus.

- un travail sur l'organisation interne des enseignements pour utiliser au mieux les moyens : dédoublements, co-enseignement, accompagnement personnalisé, enseignement pratique interdisciplinaire.
- le partage possible de compétences avec les professeurs des écoles et les professeurs de la SEGPA. Dans ce cadre, doivent être abordées la liaison inter-degrés du cycle 3 et l'instance du conseil école-collège ou du conseil de cycle 3, très souvent favorisées en REP+.
- la valorisation des atouts déjà existants de l'établissement comme la section gymnastique acrobatique, qui est attractive, et de ceux en projet comme :
  - le collège numérique, qui devra s'inscrire dans un continuum collège-lycée, puis bac-3/bac+3 ;
  - la construction possible de parcours d'excellence par la mise en œuvre de « cordées de la réussite » et/ou par la création au sein de l'établissement d'une autre section sportive attractive et originale, internationale, classes à horaires aménagés Danse ou Théâtre (du fait de la proximité du centre culturel).
- la prise en compte de la proximité du centre culturel, qui devait orienter la réflexion vers une proposition d'actions et de projets en lien avec la culture. Néanmoins, il fallait veiller à ce qu'il ne s'agisse pas simplement d'évoquer des liens ponctuels, mais de susciter une véritable réflexion pédagogique autour de la culture, pour donner de l'ambition aux jeunes.
- la prise en compte de la dimension « ressources humaines » afin de lutter contre le manque d'attractivité de l'établissement, ce qui peut se traduire par :
  - l'implication des enseignants dans la construction du projet éducatif suscitant leur engagement à long terme ;
  - l'approfondissement des temps de travail collectif ;
  - un plan de formation des enseignants autour, notamment, d'un ou deux thèmes parmi lesquels : la prise en charge de l'élève en difficulté, la violence, l'adolescence, l'évaluation des élèves, l'apport du numérique pour faire mieux apprendre ;
  - un accueil et un accompagnement des nouveaux personnels, le suivi et le soutien de ceux qui pourraient être en difficulté, « tutorat », temps de partage professionnel et proposition de moments de convivialité.
- la proposition de travail sur le climat scolaire avec les équipes mobiles de sécurité ou des associations.
- un dialogue renoué avec les parents pour les rassurer, pour les intégrer à la vie de l'établissement par un accueil *in situ*, une communication informatique ou une proposition de « café des parents », par exemple.

### 3.2.3 Les principaux défauts relevés

Parmi les points qui ont pu tout particulièrement desservir les candidats, le jury insiste sur les plus récurrents d'entre eux, à savoir :

- occulter totalement le contexte d'un REP+ ;
- se contenter d'actions listées et plaquées sans lien avec le contexte ;
- lister des éléments de la réforme de l'éducation prioritaire ou de la réforme du collège, sans en expliciter le rapport avec la question posée ni avec le contexte ;
- se penser comme chef idéaliste ou autoritaire : « je ferai cela..., je demanderai ... et les équipes feront » ;
- se satisfaire de formules et d'actions magiques qui produiraient automatiquement la réussite des élèves (grâce à la mise en place de l'accompagnement personnalisé par exemple) ou rétabliraient l'attractivité du collège (par la seule mise en place d'une classe à horaires aménagés Danse par exemple) ;
- sur la forme, évidemment, le constat récurrent d'un niveau de langue inapproprié et des fautes de grammaire ou de syntaxe qui touchent environ 10 % des copies.

### 3.2.4 Les niveaux de prestation des candidats

Le jury a pu identifier différents profils de copies sur cette première partie :

**Profil 1** : Des copies non rédigées avec des propos bâclés. Des productions qui montrent des carences notoires dans les connaissances, ou présentent de nombreuses erreurs manifestes. Des copies rédigées sur un ton péremptoire et/ou culpabilisateur ; une position de chef d'établissement proche de la « toute puissance ». Une analyse qui ne prend pas en compte le contexte particulier de l'établissement et ne fait pas référence à l'éducation prioritaire.

**Les pistes pour permettre à ces candidats de progresser** sont d'abord d'acquérir une connaissance réelle du système éducatif, et de fournir un important travail en matière de rédaction. Leur positionnement comme cadre dans l'institution est également à construire. Les carences dans la lecture de la question de départ (par exemple l'oubli du REP+) nécessitent un entraînement sur des sujets en un temps contraint.

**Profil 2** : Des réponses sont apportées sans être organisées et sans être véritablement ancrées dans le contexte spécifique de l'établissement. Le dossier est lu mais insuffisamment exploité. Le candidat fait des constats mais ne propose pas d'actions à conduire, ou alors les énumère sous forme de « catalogue ». Les connaissances sont récitées sans venir en appui de l'argumentation.

Ces candidats peuvent avoir montré qu'ils ont des idées propres à concevoir un projet éducatif, mais en faisant abstraction du contexte, ou en n'agissant que sur un seul aspect, le numérique par exemple. Les actions sont censées avoir un effet « magique » sur la réussite des élèves ou sur l'image du collège.

**Les pistes de progrès pour ces candidats** se situent donc dans leur capacité à analyser un contexte précis, mais aussi à parvenir à une meilleure organisation de leur pensée. La

connaissance du système éducatif est théorique, voire un peu « naïve », et se doit d'être approfondie par une véritable compréhension de ce système et de la place d'un cadre en son sein.

**Profil 3** : La présentation est juste et claire. Le candidat propose un argumentaire qui prend appui sur l'analyse du contexte et sur des priorités à partager avec le conseil pédagogique de ce collège précis. La stratégie repose sur une bonne connaissance du système éducatif et de l'éducation prioritaire. L'argumentaire est organisé avec un plan structuré. Les propositions sont concrètes, faisables et les meilleures copies envisagent un échéancier de mise en œuvre.

La position de cadre de l'institution est affirmée. Les échanges avec la communauté éducative, particulièrement au sein des instances, sont prévus. L'IEN et l'IA-IPR référent peuvent être évoqués. Des leviers dans différents domaines, notamment pédagogiques, sont identifiés pour faire réussir les élèves et améliorer l'image du collège. L'association des parents et des partenaires est présente.

Ces candidats proposent une stratégie argumentée à partir d'un diagnostic juste mais parfois incomplet, les actions proposées peuvent manquer de cohérence entre elles ou de pertinence par rapport au contexte (par exemple, peu de prise en compte du territoire ou de la ressource enseignante du collège).

**Les pistes de progrès se situent** ici dans le perfectionnement des qualités d'argumentation déployées pour mobiliser les équipes, ainsi que dans la nécessaire anticipation d'une procédure d'évaluation de la stratégie mise en œuvre. L'ouverture vers des connaissances hors du strict domaine de l'École est également une piste.

**Profil 4** : Ces copies mettent en système les valeurs liées au sujet, avec la démarche et les actions proposées par le candidat. Les propositions sont réalistes et travaillées, y compris dans leur échéancier. La place des enseignants est prépondérante et les résistances au changement sont anticipées. Différents leviers sont utilisés dans et hors de l'école, tendant à une véritable alliance éducative avec les partenaires locaux. L'évaluation du projet éducatif est prévue.

Le candidat s'est véritablement projeté dans le métier de chef d'établissement en assumant la fonction d'encadrement, de *leadership*. On peut estimer que la stratégie proposée aura des effets sur la réussite des élèves dans ce contexte précis. On peut croire en l'amélioration de l'image du collège, et plus largement du réseau. Le candidat montre une certaine culture générale au-delà de l'éducation nationale.

### 5.3.3 Les attendus sur la seconde partie du sujet

Le courrier adressé aux parents d'élèves de CM2 vise clairement à les rassurer sur la prise en charge pédagogique de leurs enfants, comme sur les évolutions à venir du collège, et ainsi contribuer à son attractivité.

### 3.3.1 Sur la forme

Le ton doit être adapté à la communication externe, claire et sans « jargon ». Les arguments doivent être explicites et pouvoir être illustrés par des actions concrètes (en nombre restreint) qui concernent leurs enfants dès la prochaine rentrée scolaire.

La forme doit être respectueuse et institutionnelle. La réponse doit montrer de la considération et de l'ouverture.

### 3.3.2 Sur le fond

Les arguments et quelques exemples susceptibles de rassurer les parents peuvent porter sur le déroulement du parcours scolaire, les conditions d'accueil et de prise en charge de la scolarité, la vie au collège, l'offre de formation et les activités conduites en partenariat avec le quartier. Seules deux ou trois propositions doivent trouver leur place dans le courrier.

Des pistes de réponse ont été valorisées :

- la réussite des élèves par une meilleure prise en charge : accompagnement personnalisé, dispositifs « devoirs faits », effectifs réduits (cf. moyens REP+), liens entre les écoles et le collège dans le cadre du réseau d'éducation prioritaire (exemples : l'intervention des professeurs des écoles au collège, et une meilleure transition entre l'école et le collège).
- une prise en compte des demandes, des attentes, des inquiétudes des parents en matière de sécurité :
  - aux abords du collège, avec un renforcement de la sécurité en lien avec la municipalité et dans le cadre de la rénovation du quartier ;
  - au sein de l'établissement, par une action sur le climat scolaire.
- l'accent mis sur l'ouverture culturelle au sens large. Cette ouverture culturelle peut se réaliser grâce, en particulier, à la proximité du centre culturel, des installations sportives, et à la vitalité économique du quartier.
- la valorisation du projet numérique pour les élèves : grâce à ce projet, des compétences supplémentaires pourront être apportées à leurs enfants. Dans le même temps, il est possible d'annoncer la mise en place d'une initiation au numérique et d'une aide à la prise en main de l'ENT pour les parents.
- la proposition de relations plus fréquentes et plus ouvertes avec les parents, avec des propositions de rencontres et de quelques initiatives telles que « Café des parents », « mallette des parents », création d'un « espace parents ».

### 3.3.3. Les principaux défauts relevés

L'insuffisante maîtrise du temps de l'épreuve par les candidats est perceptible, et se marque particulièrement lorsqu'il s'agit de rédiger cette seconde partie.

Les défauts récurrents sont les suivants :

- les actions proposées aux parents sont trop nombreuses ou impossibles à mettre en place à la rentrée ;
- le discours est technique ou « hors sol » ;
- le propos ne rassure pas les parents ;
- la forme du courrier n'est pas adaptée, avec des expressions comme « chers parents » ou « cordialement ».

### 3.3.4 Les niveaux de prestation des candidats

Cette partie a été globalement moins bien réussie que la réponse apportée à la première question ; elle pesait également moins dans la notation.

Différents profils ont pu être identifiés :

**Profil 1** : La réponse est bâclée. La lettre est incomplète ou se contente de lister quelques actions, sans lien ni argument. Le vocabulaire est inadapté à des parents d'élèves.

**Les pistes pour progresser** résident souvent dans une meilleure gestion du temps car on peut imaginer que le candidat a passé trop de temps sur la première partie, ou à lire le dossier. La bascule dans la posture d'un chef d'établissement qui explique, argumente, dialogue, est nécessaire pour certains candidats qui semblent ne connaître que l'attitude autoritaire ou très « professorale ».

**Profil 2** : La réponse est incomplète et/ou décalée. Le vocabulaire et/ou le ton sont déplacés. Des arguments et des actions sont énumérés sans grande pertinence par rapport au contexte (propositions génériques).

**Les pistes de progrès** concernent une meilleure prise en compte de l'enjeu du courrier. Le bon sens et une approche pragmatique permettent simplement de répondre à la commande. Par exemple, se placer en tant que parents d'élèves et se demander ce qui pourrait nous convaincre de scolariser notre enfant dans ce collège.

A cet égard il convient de noter que la rencontre de parents d'élèves (et pas seulement des représentants de fédérations) s'avère indispensable dans la préparation à ce concours (cf. *infra*, point 4).

**Profil 3** : La réponse est claire avec un ton et un vocabulaire adaptés. Les actions proposées sont pertinentes dans le contexte, mais parfois trop nombreuses, trop vagues ou, à l'inverse, trop détaillées. Les candidats manifestent leur intention de faciliter les rencontres avec les parents.

**Les pistes de progrès** conduisent à parfaire la qualité des arguments avancés pour convaincre et pour rassurer les parents. Même si les propositions faites peuvent aboutir et avoir de réels effets, le candidat doit s'avérer plus convaincant en se projetant plus concrètement dans les attentes des parents d'élèves.

**Profil 4** : La réponse est convaincante. Le candidat propose un courrier étayé et argumenté en ouvrant la possibilité de rencontre. Les propositions sont concrètes et mettent les élèves (ou leurs parents) au centre des préoccupations. Le ton est respectueux et bienveillant.

### 5.3.4 Quelques remarques additives

Comme lors des deux dernières sessions, sur la forme, le jury a pu constater des défauts communs aux deux exercices, à savoir une maîtrise approximative de la syntaxe, de l'orthographe et de la ponctuation. Toutefois, les copies sont dans l'ensemble bien écrites, ce qui rend encore plus irrecevables celles qui ne le sont pas.

Le jury tient une fois de plus à alerter les candidats sur l'impérieuse nécessité de ne porter aucun signe de reconnaissance, ni a fortiori aucune signature voire de nom, sur les copies. Chaque année, des candidats voient leur travail annulé pour ce motif.

Le jury rappelle enfin que la note finale obtenue par le candidat est la somme de l'évaluation des deux productions ; chacune peut relever d'un profil différent avec des pistes de progrès distinctes. Des exemples de copies ou parties de copies qui ont obtenu de bonnes notes sont consultables sur le site <http://www.education.gouv.fr/cid5349/concours-des-personnels-d-encadrement.html>

## 5.4-Les conseils de préparation

Dans la suite des rapports précédents, le jury souhaite rappeler cette évidence : il est attendu du candidat qu'il réponde aux questions qui lui sont posées par le sujet, dans le contexte spécifique qui lui est donné. L'analyse de ce contexte est donc essentielle avec, en filigrane, la compréhension des raisons qui expliquent les questions posées par le sujet.

Cette première épreuve du concours a une indéniable fonction de sélection et doit donc être travaillée avec sérieux et rigueur. La connaissance du système éducatif, l'analyse d'un contexte précis, et les capacités rédactionnelles pour une communication efficace apparaissent comme des points incontournables.

### 5.4.1 Connaître le système éducatif

La connaissance du système éducatif suppose d'aller au-delà de savoirs livresques, vers une véritable appropriation des connaissances permettant d'étayer les réponses à apporter face à une situation posée dans un contexte précis. Ceci suppose d'en maîtriser le sens et l'esprit, et pas seulement la lettre, en évitant évidemment les erreurs flagrantes.

Les candidats, lorsqu'ils se présentent, doivent donc avoir compris les enjeux des réformes, et plus largement du système éducatif. La connaissance doit aussi comprendre celle des fonctions et rôles d'un recteur, d'un directeur académique de l'éducation nationale, d'un inspecteur pédagogique, et le fonctionnement d'une académie et d'un rectorat par exemple. Plus généralement, une connaissance des politiques publiques et de ses acteurs (préfet, élus, tissu associatif, etc.) est nécessaire.

D'un point de vue formel, la maîtrise des formes administratives de communication est aussi attendue.

### 5.4.2 S'entraîner

• S'entraîner à lire : les différents documents annexés à tout sujet de concours ne peuvent se substituer aux connaissances personnelles solides et indispensables. Pour cela, les candidats doivent accepter de s'exercer :

- à la lecture d'indicateurs, de fiches APAE notamment, pour en dégager les dynamiques et caractéristiques essentielles ;
- à l'analyse synthétique d'un système complexe et dense, en temps limité ;
- à l'analyse d'un sujet posé (repérer les mots clés) pour en dégager les problématiques et enjeux ;
- à la lecture de courts articles, d'extraits de rapports ou de notes de synthèse, pour en dégager les éléments essentiels.

Une veille documentaire l'année de préparation du concours est indispensable : au-delà des circulaires et arrêtés, il convient de consulter les notes de la DEPP, les sites Eduscol, de l'ESENESR, et de lire ouvrages et revues. Sur le plan institutionnel, s'appuyer sur le code de l'éducation serait souhaitable.

• S'entraîner à rédiger : les capacités rédactionnelles sont essentielles, pour l'épreuve comme pour l'exercice du métier de personnel de direction. La construction de ces compétences suppose de s'exercer :

- à la rédaction de documents à destination d'interlocuteurs divers (hiérarchie, communauté éducative, parents, élus, etc.) afin d'en ajuster le contenu et d'en adapter le style, le vocabulaire et le ton employés aux destinataires ;
- à la définition d'objectifs clairs et à la rédaction de plans permettant de structurer ses idées ;
- à rédiger en temps limité, ce qui suppose de construire une organisation des quatre heures de façon à pouvoir réserver quelques minutes pour la relecture générale de la copie et évacuer les scories et fautes évitables.

Quelle que soit la question posée, la réponse doit systématiquement penser l'effet et les conséquences sur les élèves, les familles, les équipes. Le jury met en garde les candidats qui emploient le « je » tout au long de la copie et parlent de « ses » professeurs, « son » adjoint, « son » collège..., ce qui laisse augurer d'un manque de volonté de travail en équipe, voire de modestie.

### 5.4.3 Construire sa fonction et son attitude de cadre

Cette exigence est sans doute la plus décisive car elle suppose de la part du candidat de se projeter dans une fonction à laquelle il aspire. Sa préparation doit lui permettre de percevoir le rôle d'un cadre de l'Éducation nationale, et plus particulièrement d'un personnel de

direction, avec quelques éléments clés pour le définir : le sens des responsabilités, la posture de pilote, et l'engagement dans le service public.

Les compétences à représenter l'État au sein d'un EPLE, et à le piloter, comptent parmi les premières qualités attendues des personnels de direction ; le référentiel de compétences du métier de personnel de direction doit être connu et approprié grâce à une vision concrète des missions. Il n'est pas concevable pour un candidat de raisonner seulement depuis sa fonction et position de professeur, de conseiller principal d'éducation ou même de faisant-fonction dans son établissement. Cette remarque vaut pour tous les candidats, et pas uniquement pour ceux issus du premier degré.

Il paraît donc impératif d'aller à la rencontre de chefs d'établissements différents et dans des contextes divers (lycée professionnel, lycée avec CPGE, établissements en REP+, collèges et lycées dans des zones différentes de celle de son secteur d'exercice, etc.). Ceci permettra au candidat de mesurer la variété des contextes, mais aussi d'observer et d'échanger avec des équipes de direction. Là encore, il faut accepter de prendre du temps (une journée) et, avec l'accord du chef d'établissement qui l'accueille, de partager des moments divers et variés :

- assister à des réunions avec des enseignants, des élèves, des parents (pas seulement les représentants de fédérations), des élus, ou à des temps institutionnels avec les autorités académiques ;
- participer aux différentes instances de l'établissement ;
- lire des échanges épistolaires avec différents interlocuteurs ;
- analyser le quotidien d'un cadre de l'institution au filtre des enjeux du système éducatif et de son actualité.

La lecture d'ouvrages, de revues professionnelles ou de vidéos (par exemple sur le site de l'ESENER) sur les enjeux du système éducatif doit aider à percevoir la posture d'autorité, tout en la dissociant de celle d'un « chef » autoritaire.

L'objectif n'est pas de chercher des exemples, encore moins des modèles, parmi les chefs d'établissement rencontrés mais de faire que le candidat se construise une vision plus nette de sa propre conception de cadre, lucide et déterminé sur ses propres valeurs d'engagement au service du système éducatif.

## 6. L'ÉPREUVE D'ADMISSION

L'épreuve orale d'admission du concours est définie par l'arrêté du 21 août 2006 modifié qui en fixe le déroulement et en précise l'objectif :

*« L'épreuve orale d'admission qui prend appui sur le dossier de présentation établi par le candidat, débute par un exposé du candidat portant sur son activité professionnelle en mettant l'accent sur ses compétences. L'exposé est suivi d'un entretien avec le jury. »*

*Cet entretien doit permettre au jury d'apprécier les qualités de réflexion, les connaissances, les aptitudes et les motivations professionnelles du candidat, ainsi que sa capacité à s'adapter aux missions qui peuvent être confiées aux personnels de direction.*

*Durée de l'exposé : quinze minutes. Durée de l'entretien : quarante-cinq minutes. Cette épreuve est affectée d'un coefficient 2. »*

### **6.1-L'esprit de cette épreuve et son rôle décisif demeurent inchangés**

Chaque année cette épreuve orale montre combien elle joue pleinement sa fonction d'épreuve d'admission. Elle départage nettement les candidats admissibles à l'issue de l'épreuve écrite. Ainsi, des candidats ayant une même note d'écrit, peuvent avoir en définitive des résultats bien différents selon la note obtenue à l'oral. Avec elle se décide leur réussite au concours, mais également le rang de classement des admis. L'épreuve est en effet doublement décisive : de par son coefficient, double de celui de l'épreuve écrite d'admissibilité, elle pèse d'un poids déterminant, mais surtout de par sa nature, puisqu'elle vise à valider les compétences des candidats, à apprécier leurs connaissances et leurs capacités de réflexion, à percevoir leurs motivations, et donc à estimer leur aptitude à exercer les fonctions de direction. Sa forme d'entretien professionnel avec la commission, et sa durée d'une heure, permettent de s'assurer, sur le vif, de la réactivité des candidats, de leur mobilité intellectuelle, de leur aptitude à l'analyse de situations concrètes, de leur capacité à prendre des décisions.

L'arrêté définit clairement les deux temps de cette épreuve orale. Chacun comprend donc bien que, si l'exposé vient à durer moins longtemps que le temps indiqué, les minutes ne sont pas reportées sur le temps de l'entretien, dont la longueur demeure fixée à 45 minutes.

D'une session à l'autre, l'épreuve ne reposant pas sur un sujet particulier, comme c'est le cas pour l'épreuve écrite d'admissibilité, et ne se référant pas à un programme annuel, les mêmes qualités et les mêmes défauts se retrouvent largement. Le jury reprend donc ici l'essentiel des analyses et recommandations formulées dans les rapports des sessions 2016 et 2017. Comme dans le précédent rapport, il explicite également les éléments et critères qui le guident et assurent cohérence et continuité dans son appréciation des candidats.

### **6.2-Une épreuve dont les objectifs comme les modalités sont bien comprises, et à laquelle les candidats se sont généralement sérieusement préparés**

Les candidats, dans leur très grande majorité, sont bien informés des modalités de l'épreuve : ils en connaissent la définition et les principes, en ont bien saisi les enjeux et le déroulement en deux parties. Pour la plupart, ils comprennent globalement ce qui est attendu d'eux.

Cette compréhension vaut d'abord pour ce qui relève de la forme de l'épreuve. Comme les années précédentes, aucun candidat n'a semblé surpris par la présentation de ses modalités, rappelées par chaque commission en tout début de rencontre, ni par la distinction entre les 15 minutes d'exposé liminaire et les 45 minutes d'échange. De fait, les candidats se sont conformés à ce déroulement et ont bien respecté les temps impartis, notamment en ce qui concerne leur présentation, la plupart du temps bien minutée. Dans leur ensemble, ils ont fait des exposés ayant du contenu, souvent structurés, avec un plan, une progression destinée à mettre en valeur leurs compétences professionnelles et personnelles acquises. Surtout, ils ont pour la plupart tenté de mettre en perspective leur parcours personnel avec les compétences attendues d'un personnel de direction, du moins telles qu'ils les percevaient. Tous, sauf rares exceptions, se sont livrés à cet exercice avec sincérité, ce qui ne signifie pas toujours avec réussite. De plus, si l'exposé initial est généralement maîtrisé dans sa forme, l'entretien, par principe moins prédéfini et soumis aux imprévus d'un dialogue direct avec le jury, est évidemment le moment le plus délicat pour les candidats.

Comme les années précédentes, le jury constate que la spécificité de cette épreuve reste mal appréhendée par certains candidats. Épreuve de recrutement dans une fonction de responsabilité et d'encadrement, elle ne doit pas être perçue comme un strict contrôle de connaissances où le rôle du candidat consisterait à tenter de deviner la bonne réponse attendue par les membres du jury. Il ne s'agit nullement d'une interrogation à laquelle il faudrait répondre par ce que le jury souhaite entendre et encore moins de faire allégeance à un quelconque conformisme. Cette épreuve est l'occasion pour un candidat d'affirmer un engagement de responsabilité, et de montrer sa capacité à entrer dans un échange nourri par une réflexion argumentée. Cette épreuve a aussi une forme pour la majeure partie de son temps, celle d'un dialogue. Le jury n'attend donc pas seulement une bonne réponse tirée d'un corpus de savoirs constitués ou une attitude convenue. Il ne demande pas non plus que le candidat se contente de le suivre docilement au cours de l'entretien et au fil de ses questions, mais a pour objectif de le voir réfléchir, soutenir l'échange et souhaite l'observer dans sa manière de raisonner, de construire ses réponses et ses prises de décision. Autrement dit, les candidats ne doivent pas chercher à plaire au jury, mais à le convaincre. Si cette heure d'épreuve a une dynamique, c'est d'abord celle impulsée par une réflexion à l'œuvre, dynamique et réflexion qui doivent être le fait du candidat.

Cette épreuve orale ne doit pas non plus être confondue avec un entretien professionnel en vue d'une promotion. La seule présentation des compétences acquises par un candidat ne suffit pas à expliquer pourquoi il est aujourd'hui motivé par la fonction de personnel de direction et à démontrer qu'il a les capacités pour l'exercer. Le dossier, l'exposé, comme l'entretien ne doivent donc pas se réduire à une énumération d'expériences, à un inventaire de postes occupés, à une description interminable d'activités et de projets personnels comme si les fonctions d'encadrement étaient la prolongation naturelle et la consécration bien méritée d'un parcours linéaire où tout est lissé, mais dont l'exposé est souvent pesant et monotone. Enfin, les candidats ne doivent évidemment pas chercher à « se promouvoir » à travers une communication de type « commercial » confondant motivation et vanité, entièrement tournés sur eux-mêmes, oublieux de l'importance de la fonction à laquelle ils postulent et de l'institution qu'ils ont à servir. En revanche, les meilleurs candidats réussissent à dépasser la simple description de leurs expériences professionnelles pour communiquer leur désir de contribuer et de peser, en tant que personnels de direction, sur le fonctionnement du système éducatif.

Cette épreuve exigeante suppose donc un sérieux travail préalable, et les candidats semblent chaque année s'y être mieux préparés. Rares sont ceux qui l'abordent encore avec négligence, confondant entretien et aimable bavardage. La plupart se sont manifestement préparés, et même activement préparés, voire entraînés aux différentes composantes de l'épreuve. En revanche, le niveau de préparation peut toujours varier fortement, allant de la simple consultation de sites internet à une préparation complète et approfondie comme c'est le cas pour tous ceux, les plus nombreux, qui ont suivi une préparation organisée par les académies conjointement avec l'ESENER ou assurée par le CNED.

Ces formations incluent, à juste raison, un ensemble de lectures en rapport avec l'exercice du métier, telles que lectures des rapports produits par l'institution ou des contributions universitaires, ainsi qu'un suivi attentif de l'actualité des débats en matière éducative. Ce travail personnel est indispensable. De même, beaucoup de candidats ont montré qu'ils avaient eu le souci de rencontrer des chefs d'établissement en exercice, comme les précédents rapports du jury le recommandaient vivement. A l'évidence, ils en ont souvent tiré profit, et ceci doit être compris comme une part essentielle, sinon indispensable, de toute préparation. Les candidats issus du second degré gagneraient aussi à rencontrer un IEN dans le cadre de la continuité des parcours école-collège. Ce conseil ne peut qu'être réitéré.

La situation des candidats « faisant fonction » sur poste de personnel de direction adjoint demeure un sujet de préoccupation. D'une part, la qualité de faisant-fonction n'est connue du jury qu'à travers le dossier de présentation, et ne repose donc que sur une déclaration du candidat. A cet égard, il convient de rappeler que seul le fait d'assurer des fonctions dans la direction d'un établissement public local d'enseignement (EPL) justifie de se présenter comme faisant-fonction. D'autre part, s'ils ont souvent un potentiel affirmé, s'ils réussissent en moyenne un peu mieux que l'ensemble des candidats, il est apparu, cette année encore, qu'ils pâtissent, pour certains, d'une préparation théorique insuffisante. Ils éprouvent plus de mal à se décentrer de leur expérience et de leur établissement d'exercice et à prendre la distance nécessaire pour conduire la réflexion attendue sur les enjeux de leur pratique professionnelle. Sans doute submergés par le quotidien, parfois cantonnés dans leurs fonctions à des champs d'action technique, ils peuvent se trouver embarrassés par les questions dès qu'elles deviennent plus générales. S'ils maîtrisent les dossiers qui leur sont confiés, ils sont en revanche pénalisés par rapport aux autres candidats qui ont eu le temps d'effectuer des lectures. Ce manque de temps pour se former et pour visiter d'autres établissements joue sans doute en leur défaveur.

Dans tous les cas, il se confirme que la bonne préparation est d'abord celle qui prépare au métier dans sa réalité comme dans la diversité de ses facettes et aux responsabilités et non seulement à la technicité de l'épreuve.

A cet égard, la session 2018 confirme que la plupart des académies ont amélioré leurs formations, comme on peut le constater à la qualité formelle des dossiers, à la maîtrise mieux assurée de la durée des exposés, à la présentation liminaire le plus souvent bien préparée et convenablement structurée. En contrepartie, cela conduit à une standardisation des prestations qui ne permet pas toujours aux candidats d'exprimer une personnalité ou une approche originale qui valoriseraient plus sûrement leur candidature. Or, les qualités

personnelles des candidats de modestie, de sincérité, voire d'authenticité, et surtout d'originalité sont très appréciées par le jury.

L'impression d'avoir affaire à des formules « clé en main » est parfois évidente, et il s'ensuit une uniformisation qui transparaît dans les prestations des candidats. Ainsi, l'exercice imposé de l'exposé de carrière est-il plutôt bien préparé dans sa forme, mais des éléments communs aux candidats issus d'une même académie, notamment en matière de canevas de présentation et de plan en trois parties, tout comme les propos tenus et le style des rapports de carrière soumis au jury, attestent de l'existence de préparations très homogènes et certainement trop stéréotypées.

On retrouve les effets de ce formatage de la formation dans les contenus. Ainsi, la sémantique de « la réussite de l'élève » tend à devenir l'axe central, voire unique, des présentations, et certaines formules répétées à satiété, parfois comme des incantations, n'éclairent guère sur ce que pense le candidat ou sur ce qu'il entend faire, car qui ne serait pas convaincu de l'importance de la réussite des élèves ou de la réduction des inégalités ? Après le chef d'établissement « premier pédagogue », les chefs d'établissement « clefs de voûte », « chefs d'orchestre » ou « managers » demeurent des formules largement usitées. Tous les candidats veulent « fédérer des équipes » ou « piloter une école bienveillante et inclusive ». En revanche, les mots, et au-delà des mots, le souci de « l'innovation » ou de « l'expérimentation » sont relativement absents du discours des candidats. Fort heureusement, la partie réservée à l'entretien permet généralement de dépasser le formalisme des présentations et de pousser les candidats à aller au-delà de ce verbalisme qui ne contribue pas à leur réflexion et ne trompe pas le jury.

De plus, la qualité des préparations ne comble pas quelques insuffisances déjà signalées les années précédentes. On peut à nouveau regretter que la préparation, pour certains candidats, paraisse avoir privilégié ce qui touche au comportement à adopter pour faire face à l'épreuve (être sûr de soi, montrer sa motivation) et avoir accordé une place insuffisante aux connaissances à posséder en tant que chef d'établissement.

Ainsi, les connaissances des candidats semblent souvent s'arrêter aux frontières de leur établissement, et les formations ne paraissent pas les avoir suffisamment poussé à connaître et à travailler sur les aspects et secteurs du système éducatif, éloignés de leur fonction actuelle. Une maîtrise des connaissances élémentaires sur le collège, la voie générale, la voie technologique et la voie professionnelle, y compris l'apprentissage, reste trop peu répandue. De même, la connaissance du second degré pour des professeurs des écoles, la connaissance du collège pour des professeurs de lycée, la connaissance de l'enseignement supérieur, font trop souvent défaut. Pourtant, se présenter à un concours de recrutement de personnel de direction du second degré nécessite de disposer d'une connaissance du premier degré, mais également de l'articulation avec l'enseignement supérieur.

L'entretien révèle également que les candidats demeurent insuffisamment préparés aux aspects administratifs, budgétaires, financiers, juridiques, ou de gestion des ressources humaines, domaines où leurs connaissances restent sommaires. Sans doute l'année effectuée comme stagiaire permettra-t-elle d'aborder concrètement ces questions. Pourtant, un nombre non négligeable de candidats n'est visiblement pas intéressé par ces questions, alors même qu'ils sont membres du conseil d'administration et qu'ils ont mis en

avant dans leur exposé leur intérêt pour cette instance. Ils ne connaissent pas, par exemple, le montant approximatif du budget, la DHG, qu'ils ont pourtant voté dans leur établissement. De même ont-ils souvent peu conscience de leurs responsabilités sur des questions majeures, comme la sécurité ou l'obligation de signalement.

Certaines questions importantes dans l'exercice du métier de personnels de direction sont également insuffisamment maîtrisées, comme la connaissance des indicateurs (APAE notamment), mais aussi la connaissance des textes officiels, la compréhension du sens des réformes. La connaissance des systèmes éducatifs étrangers est faible.

En outre, le manque de connaissances concrètes pénalise les candidats lorsqu'il s'agit d'illustrer une idée ou de passer à l'action et de traduire leur réflexion dans les faits. A cet égard, les formations ne les préparent sans doute pas suffisamment à faire face aux mises en situation qui leur sont proposées lors de l'entretien.

Enfin, il semble bien que la formation ne protège toujours pas des truismes et des idées reçues. Elle ne parvient pas non plus à aider certains candidats à ne pas confondre pragmatisme et idéologie. Ainsi, de nombreux candidats s'en tiennent, en guise de préparation, à une reprise dépourvue d'esprit critique des truismes qui fleurissent dans les médias ou à une forme de vulgate, usant parfois d'une langue au lexique moderniste convenu. Des candidats font ainsi souvent appel à des notions dont ils maîtrisent mal les tenants et aboutissants. On ne peut donc que les inviter à se garder d'expressions réductrices qui font croire que l'on a tranché une question là où l'on devrait plutôt approfondir la réflexion.

Au total, la qualité des préparations assurées en académie ne dispense pas les candidats d'un travail personnel. Les plus brillantes prestations orales que le jury a eu à entendre, avec plaisir et souvent grand intérêt, en portent toujours la marque. Si les membres des commissions n'ont pas connaissance des résultats de l'épreuve d'admissibilité, une cohérence apparaît comme les années passées, dans les résultats définitifs, entre les notes aux deux épreuves, écrite et orale. Néanmoins, cette année encore, quelques candidats bien placés à l'issue de l'admissibilité n'ont pas été retenus à l'oral : davantage que leurs connaissances, c'est bien plus souvent leur capacité à exercer des fonctions de personnels de direction et leur aptitude à assumer des responsabilités qui n'ont pas été jugées suffisantes par le jury. Comme les années précédentes, les notes les plus faibles sanctionnent les candidats dont certaines attitudes ou traits de comportement sont incompatibles avec les exigences et la déontologie liées à la fonction de personnel d'encadrement.

### ***6.3-Le dossier de présentation : la construction d'un projet professionnel et non un rapport sur la carrière***

Le dossier de présentation établi par chaque candidat est un élément qui permet d'avoir une première prise de connaissance avec le candidat. Alors même que les candidats apportent un soin particulier à leur présentation et à leur tenue vestimentaire lors de la passation de l'épreuve orale, ce dont le jury les félicite, ils semblent en revanche bien négligents dans le choix de la photo qui figure sur leur dossier, photos souvent datées ou dans une tenue

inadaptée. C'est pourquoi le soin de sa présentation et de l'image que l'on veut donner de soi doit commencer dès la confection du dossier.

Lu par tous les membres de la commission d'oral, il constitue un support pour nourrir l'entretien, comme le précise l'arrêté définissant l'épreuve. Sa présentation doit donc être très soignée puisqu'il donne une première image du candidat, de son parcours professionnel, de ses motivations et de sa capacité à aller à l'essentiel. Sa conception et sa confection sont un élément majeur dans la préparation du concours et ne sauraient attendre les résultats de l'admissibilité. Certains dossiers, sans doute préparés à la hâte, manquent de densité, en particulier dans la lettre de motivation, et ne sont guère structurés. En concevant son dossier au dernier moment, le candidat se prive d'un temps précieux pour réfléchir à ce qui justifie son projet professionnel et constitue l'intérêt de sa candidature.

Le dossier, en effet, se doit d'être synthétique, et les différents éléments qui le composent – *curriculum vitae*, lettre de motivation, rapport d'activités – doivent être non pas juxtaposés mais articulés entre eux : le rapport d'activités présente non pas une liste d'activités mais une sélection pertinente qui doit permettre de mettre en exergue les compétences acquises et de faire le lien avec les fonctions sollicitées. La lettre de motivation explicite les raisons de la candidature et les perspectives que se donne le candidat. Les bons dossiers sont ceux où le candidat sait s'appuyer sur son expérience professionnelle pour montrer sa capacité à se projeter dans les fonctions de personnel de direction.

Le dossier se doit aussi d'être complet. A cet égard le jury tient à rappeler aux candidats que leur dossier doit comporter les deux dernières appréciations et évaluations dont ils ont fait l'objet. Si ces évaluations peuvent être de nature différente selon les corps auxquels appartiennent les candidats, elles doivent nécessairement comporter, pour les personnels enseignants, évaluations pédagogiques et notations administratives. Même s'il lui appartient de composer son dossier de présentation, le candidat ne doit pas faire un choix parmi les évaluations qui le concernent. Toute omission d'une évaluation récente ne peut que jouer en sa défaveur.

Les bons dossiers offrent une construction cohérente et dessinent une logique de parcours. Ils ne font pas état d'un catalogue de compétences, de missions ou de souhaits, ne se perdent pas dans des détails inutiles, mais s'appuient sur quelques compétences acquises au cours de la carrière, souvent riche, pour dégager une vision du métier de chef d'établissement et se projeter dans les missions du futur métier que l'on prétend vouloir exercer. Ainsi, les bons dossiers sont ceux qui soulèvent des thématiques intéressantes, qui suscitent la curiosité du jury et lui donnent envie d'en savoir davantage à travers l'entretien.

A l'inverse, un rapport d'activités et une lettre de motivation trop longs, une présentation touffue, nuisent à la lecture du dossier. Outre la redondance sur le fond et la confusion entre les différentes pièces, beaucoup de candidats ne savent pas non plus distinguer les différentes règles de rédaction propres à chaque document, et reproduisent trois fois un exercice identique.

Dans les dossiers de moindre qualité et d'un faible intérêt, le parcours professionnel tend à devenir une narration linéaire et l'exercice s'apparente davantage à un bilan de carrière

tourné vers le passé qu'à un engagement vers la fonction visée. Enfin, rappelons que le parcours n'est pas à soi seul un critère de motivation, surtout quand sa présentation témoigne de naïvetés et d'approximations : une expérience associative, la participation aux conseils de classe ou à des réunions animées en tant que professeur principal sont parfois magnifiées comme si elles étaient une contribution remarquable et une préparation déterminante à l'exercice des fonctions de direction, alors qu'elles relèvent pour beaucoup d'entre elles des tâches normales d'un enseignant.

Enfin, le jury rappelle aux candidats s'étant déjà présentés au concours qu'ils doivent être attentifs à actualiser leur dossier et à ne pas reproduire à l'identique celui de l'année ou des années passées.

## 6.4-L'épreuve orale

### 6.4.1 L'exposé : généralement bien préparé, souvent trop formaté

Le début de l'épreuve donne l'initiative au candidat qui, par son exposé, peut donner le ton, laisser percevoir sa personnalité, susciter d'entrée de jeu l'intérêt du jury, et fixer d'emblée un certain niveau de réflexion à l'entretien qui suivra. Au-delà de la grande disparité des analyses proposées, et compte tenu de ces enjeux, les candidats ont dans l'ensemble soigneusement préparé leur exposé, et le temps imparti de 15 minutes est bien maîtrisé. Si nécessaire, les membres de la commission peuvent alerter le candidat qu'il approche de la durée limite, non pour le déstabiliser mais pour l'inviter à tenir le délai et à ne pas voir son exposé interrompu.

Le jury tient à rappeler qu'il n'attend pas un modèle type d'exposé, et qu'une grande variété dans l'organisation du propos est parfaitement concevable. Pour autant, un exposé gagne à être construit autour de deux ou trois axes principaux avec une capacité à mettre en exergue les points forts du *curriculum vitae* et de la lettre de motivation. Les meilleurs exposés sont rigoureusement organisés, et le plan est clairement annoncé et suivi sans être calqué sur celui du dossier. En effet, l'exposé n'est pas la reproduction orale du dossier écrit. Le jury apprécie le caractère original d'un plan et la sincérité du propos. Pour autant, l'exposé ne doit verser ni dans la profession de foi, ni dans la déclaration de bonnes intentions. Si la plupart des candidats ont bien conscience de la nécessité de mettre en valeur leurs compétences, les bons exposés savent établir le lien entre la pratique, les compétences acquises et les attendus de la fonction de direction, mettant en valeur leurs actions professionnelles significatives. Car, comme pour le dossier, l'exposé ne doit pas se limiter à une description des fonctions exercées, ni prétendre à l'exhaustivité, mais montrer que le candidat sait prendre du recul par rapport à ses fonctions actuelles, et est apte à conduire une réflexion personnelle sur son choix d'accéder aux fonctions d'encadrement. L'exposé n'est pas une opération d'autosatisfaction dont les propos tournés vers son seul ego peuvent laisser penser que le candidat est plus intéressé par sa personne et sa carrière que par les missions de service public. Les bons candidats ne se contentent donc pas de raconter leur carrière. Les meilleurs ont également essayé de préparer une présentation un peu originale, par thèmes par exemple, et non selon la simple chronologie.

Bien évidemment, l'exercice impose que le candidat s'adresse aux membres du jury avec une aisance dans l'expression orale, les regarde, et qu'il s'affranchisse de la lecture au mot près d'un document entièrement rédigé. Si cette première partie de l'épreuve génère souvent un stress particulier chez les candidats, la tentation est grande pour certains de la préparer dans un tel détail que les 15 premières minutes perdent toute authenticité. Trop longs ou lus avec un débit extrêmement rapide pour « tenir » dans le temps imparti, voire appris par cœur et plus ou moins bien récités, ces exposés désincarnés sont alors sans grand intérêt. Leur caractère mécanique est nuisible à leur efficacité ; l'absence de limpidité, à la fois dans le ton monocorde et dans le rythme, incommode énormément le jury. S'il est rassurant d'avoir des notes qui peuvent servir de « conducteur » à l'exposé, on conseillera aux candidats de disposer d'une trame d'intervention qui servira de support au propos, sans en être tout le propos, et le jury comprendra parfaitement que le candidat s'y réfère au besoin. Sur ce point, le jury constate avec satisfaction que les candidats sont, d'année en année, de plus en plus nombreux à ne pas recourir à la lecture complète d'un texte préparé et à savoir se détacher de leurs notes. Nombre d'entre eux, sans même avoir de notes, ont très bien su faire face au stress et rendre leur exposé d'autant plus intéressant.

Si l'on déplore parfois une sur-préparation qui rend l'exercice artificiel et convenu, certains candidats gagneraient par contre à solliciter un avis externe sur leur projet d'exposé. Ils auraient ainsi pu parfaire leur plan, rectifier des formulations maladroitement. Plutôt que s'entraîner à un apprentissage par cœur, des candidats devraient s'enregistrer, et ainsi corriger tics langagiers ou gestuelle mal maîtrisée.

Un exposé réalisé sans notes, dans une langue claire et précise, une présentation vivante et dynamique avec une affirmation de soi se gardant de toute suffisance, sachant conjuguer des exemples tirés de sa pratique avec une réflexion structurée témoignant d'une connaissance des enjeux du système éducatif, autant d'éléments qui sont très favorables pour le candidat en début d'épreuve, surtout s'il laisse percevoir une claire conscience des changements liés aux nouvelles responsabilités auxquelles il aspire. A l'inverse, les moins bons candidats se contentent de relater leurs expériences, de faire un catalogue d'actions et de présenter un exposé souvent inorganisé, sans hiérarchisation de leurs propos, montrant une absence réelle de distance réflexive. Dans bien des cas alors, le discours tend à rester très généraliste et témoigne d'une connaissance trop superficielle du métier et des activités quotidiennes d'un chef d'établissement.

#### **6.4.2 L'entretien ou le moment décisif du concours**

Cette seconde partie de l'oral est de fait la pièce maîtresse de l'épreuve d'admission, et se déroule sur le mode de l'entretien. C'est également la partie la plus difficile car elle ne peut pas être entièrement anticipée par le candidat, ni dans les thèmes abordés, ni dans son déroulement. Dans bien des cas, l'entretien réserve des surprises, tant pour le jury, parfois déçu au regard de ce que promettait l'exposé initial, que pour le candidat qui peut se sentir surpris voire déstabilisé par certaines questions. Le jury est ainsi souvent conduit à observer un décrochage entre le temps de l'exposé et celui de l'entretien.

En effet, même s'il n'est plus qualifié de « conversation » par l'arrêté ministériel, l'entretien entend sortir d'un modèle qui verrait le jury suivre un schéma prédéterminé et systématique

de questions, et un candidat répondre à partir d'un programme de connaissances. L'entretien introduit une dynamique d'échange partagée par les membres du jury et le candidat, où les thématiques peuvent s'infléchir en fonction des propos de chacun. Il peut ainsi couvrir un large champ de compétences attendues et invite le candidat à produire, en direct, une réflexion vivante à travers laquelle, évidemment, ses connaissances mais aussi ses aptitudes peuvent s'apprécier.

Outre qu'ils font preuve de réelles qualités de communication en sachant s'adresser au jury, les bons candidats sont en général sincères, déterminés mais sans arrogance, maîtres d'eux-mêmes, convaincus et convaincants. Ils font preuve de vivacité d'esprit dans les échanges et entrent dans une communication authentique avec la commission. Ils sont capables, à partir d'une question, de construire une réponse en s'appuyant sur un certain nombre de connaissances, en l'illustrant d'exemples précis, mais surtout en analysant la situation avec méthode et pragmatisme. Ils conjuguent connaissances précises sur les questions techniques et connaissances plus générales sur les questions globales.

Cela vaut particulièrement pour l'analyse de cas pratiques. Ces mises en situation permettent de distinguer les candidats qui ont une bonne capacité de réaction, une réelle faculté d'argumentation et de prise de décision face à des situations complexes et délicates, parfois imprévisibles, qu'ils n'ont pas toujours envisagées, et qui sont pourtant le quotidien d'un personnel de direction. Les bons candidats, sans connaître toujours avec précision la réponse à apporter au cas proposé, font preuve cependant d'une capacité d'analyse de la situation, tenant compte de l'environnement, des priorités de l'institution, et des valeurs du service public ; ils ne cherchent pas une réponse à tout prix, ils peuvent formuler des hypothèses, ne mésestiment ni les résistances ni les difficultés qu'ils pourront rencontrer. Ils font montre de sang-froid, de lucidité et peuvent faire évoluer leur réflexion ou leurs conclusions à partir du questionnement du jury, sans recourir aux solutions toutes faites. Le jury ne leur tient pas rigueur de prendre un court temps de réflexion avant de répondre aux questions posées avec précision, prise de distance et humilité. Ces candidats témoignent d'une capacité à prendre appui de façon intelligente sur leur expérience professionnelle actuelle pour se projeter en tant que personnel de direction.

Pour beaucoup d'autres candidats, ces mises en situation sont source d'embarras : des silences, des contournements de la difficulté en se référant à des éléments connexes au sujet, traduisent une réticence à prendre une décision, à passer tout simplement de la théorie à la pratique ; des réponses très courtes montrent l'incapacité à mesurer les enjeux soulevés par les questions posées, ou trahissent la faiblesse de la préparation ; l'effort mis à délayer les propos, à s'engager dans des périphrases ou de longues considérations ne masque pas la tentative un peu désespérée de vouloir gagner du temps. Face à ces cas pratiques, trop de candidats optent soit pour l'absence de prise de responsabilité avec un renvoi systématique sur la hiérarchie, soit pour des décisions tranchées qui oublient certains principes de droit. Rappelons que le jury préfère l'attitude d'un candidat qui sait rester « soi-même » pendant l'entretien et sait dire « non, je ne sais pas » sur un point précis plutôt que celle qui consiste à contourner la question par des réponses évasives ou alambiquées.

A travers l'entretien, c'est bien l'aptitude à décider et à assumer des responsabilités qui est appréciée. Les réponses aux questions doivent manifester une véritable réflexion sur le métier de chef d'établissement et le fonctionnement du système éducatif.

A cet égard, le jury déplore que certains candidats aient une vision partielle ou erronée de la fonction de direction : diriger ne consiste pas seulement à faire preuve de qualités humaines de capacité d'écoute, de dialogue, d'animation d'équipe ; ces qualités sont évidemment nécessaires, mais toute difficulté ne se résout pas en créant des groupes de travail, en négligeant d'informer la hiérarchie, en oubliant de prendre les mesures dictées par l'urgence. Inversement, des candidats montrant un profil aux pratiques directives, autocrates, voire autoritaristes, ou d'autres réduisant le métier de personnel de direction à une fonction de « *donneurs d'ordres* » éloignée des élèves, ont été écartés. Le jury note également que la notion d'équipe de direction et d'éducation est souvent absente ou du moins reste très floue pour de nombreux candidats. Il est vrai que certains candidats manifestent des difficultés à quitter leur attitude d'enseignant et à devenir un personnel de direction, qui n'est pas « un collègue à la recherche perpétuelle du consensus ». Il ne suffit pas d'être un bon enseignant, animateur et coordonnateur de projets pour être un chef d'établissement compétent. De même, l'idée que la bienveillance du chef d'établissement peut tenir lieu de politique de gestion des ressources humaines sera source de déconvenues, comme la facilité que certains imaginent de transférer les problèmes rencontrés avec les enseignants, le plus souvent en faisant appel à l'IA-IPR. On ne saurait le masquer, la compétence décisionnelle se construit notamment dans des situations de type conflictuel.

Enfin, la responsabilité pédagogique du chef d'établissement n'est pas suffisamment perçue et assumée. Le pilotage d'un établissement est trop souvent envisagé comme la mise en œuvre d'actions périphériques à l'enseignement, ou de « dispositifs » hors de la classe, comme si l'action pédagogique dont le chef d'établissement est responsable, ne passait pas d'abord par des actions dans les classes, comme si ce qui se passe « dans la classe » devenait une boîte noire inaccessible dès lors qu'on était passé « du côté de la direction ». Il est significatif et regrettable que très peu de candidats envisagent d'utiliser les apprentissages en classe comme levier pour la conduite du changement au sein d'un établissement public local d'enseignement.

La réussite à cette épreuve suppose aussi de solides connaissances : certains candidats ont manifestement été étonnés face à des questions portant sur des sujets qui relèvent pourtant de thématiques propres aux personnels de direction ou à l'occasion de cas pratiques liés au métier. De même, ils ont pu être surpris par la précision des réponses demandées par les membres de la commission, oubliant qu'il s'agit d'un entretien entre des professionnels et non d'un bavardage superficiel ou d'un échange d'opinions.

Il est attendu des candidats une bonne connaissance, au minimum, de l'organisation et du fonctionnement du système éducatif en général, et d'un EPLE en particulier ; des missions, des fonctions et des responsabilités des personnels de direction ainsi que du contexte institutionnel dans lequel ils exercent ; une bonne analyse des questions pédagogiques et éducatives portées par un chef d'établissement, en pouvant l'étayer par des exemples concrets ; une juste vision des enjeux du système éducatif ; une connaissance de son évolution, des systèmes étrangers ; une connaissance des réformes en cours mais allant au-delà d'une simple énonciation de formules, de sigles ou d'acronymes : il convient à cet égard d'être capable d'en expliciter l'esprit et le sens et non de se contenter de slogans. Evidemment, une solide culture générale et une capacité à se projeter dans des situations inédites sont de forts atouts.

Le jury tient tout particulièrement à insister cette année sur la dimension pédagogique des fonctions de chef d'établissement qui doit être davantage travaillée lors de la formation. Comment être légitime auprès des collègues enseignants sans avoir réfléchi aux modalités d'apprentissage des élèves, aux aspects de l'évaluation, à l'articulation du travail personnel dans la classe, hors la classe et aux apports de la recherche sur tous ces volets de la pédagogie ? Au moment même où beaucoup de candidats citent le conseil pédagogique dès lors qu'il leur faut trouver une réponse, il serait paradoxal que la compétence et les responsabilités pédagogiques des personnels de direction fussent éclipsées.

Plus simplement, lorsque, dans le dossier ou lors de l'entretien, les candidats font état de leurs centres d'intérêt, de « leurs spécialités », d'une expertise particulière ou des « spécificités de leur parcours », ils doivent s'attendre à des questions du jury. Il leur est donc vivement recommandé de maîtriser parfaitement ce qu'ils avancent et d'être capables de le décrire et de l'illustrer dans le cadre de leur environnement professionnel quotidien. Comment un candidat qui dit avoir participé à la rédaction du contrat d'objectifs de son établissement peut-il se trouver dans l'incapacité d'en citer les principaux axes ? Il n'est pas rare que des candidats qui siègent au conseil d'administration de leur établissement depuis plusieurs années n'en maîtrisent pas les enjeux ou soient incapables de décrire un vote récent.

En conséquence, le jury regrette que trop de candidats méconnaissent l'établissement dans lequel ils exercent, en ignorent les indicateurs de base ou certaines données élémentaires comme la DHG, ignorent le rôle des différentes instances. Une part non négligeable a des connaissances superficielles du système éducatif, alors même qu'elles devraient être acquises par tout fonctionnaire ou au moins par tout enseignant. Nombre de candidats ont peu de connaissances sur les niveaux de formation hors de leur champ d'exercice : les voies technologiques et professionnelles sont particulièrement méconnues, de même que l'enseignement supérieur. Enfin, une grande proportion d'exposés se développe « hors sol » : la chaîne hiérarchique est parfois oubliée, les responsabilités administratives et juridiques du chef d'établissement sont mal connues, le contexte institutionnel d'exercice est très rarement évoqué, de même les relations entre les différents acteurs publics qui y concourent, au premier rang desquels les collectivités territoriales, semblent ignorées.

Les candidats ont souvent été mis en défaut lorsque les questions posées par le jury ont fait écho à l'actualité de l'éducation nationale ; nombre d'entre eux voient mal l'économie générale de l'évolution du système éducatif, et ne savent pas placer le débat dans un contexte national ou international. Le jury regrette également que la réflexion sur les enjeux sociétaux de l'éducation soit assez pauvre, et que les questions relatives à l'économie de l'éducation soient rarement abordées ou mal maîtrisées.

Épreuve orale pour exercer des fonctions où la parole joue un rôle essentiel et quotidien vis-à-vis de nombreux interlocuteurs, l'entretien oblige à s'exprimer sans jargonner, avec simplicité et précision, en résistant aux effets de mode ou aux éléments de langage. Si, dans les exposés et lors de l'entretien, le pilotage est, cette année encore, toujours partagé, si l'école est évidemment bienveillante et inclusive, si le management est à l'évidence participatif, si le numérique et la transdisciplinarité sont les clefs de la réussite, ces formules sont souvent répétées sans recul et sans appropriation des problématiques et des concepts mis en jeu. De même, l'utilisation de grands mots, de citations, est du plus mauvais effet

quand le candidat, lui-même enseignant, est incapable de les expliquer, voire leur fait dire le contraire de ce qu'elles disent. On se doit donc de rappeler aux candidats qu'il vaut mieux ne pas utiliser une distinction conceptuelle que de montrer qu'on n'en a pas du tout compris le sens.

Enfin, l'exercice des fonctions d'encadrement comporte une forte exigence d'éthique professionnelle dont l'épreuve entend évidemment s'assurer. Tous les candidats affichent leur motivation de porter haut les valeurs de la République, mais sont souvent en difficulté pour expliquer comment ils agissent pour que les élèves intègrent ces valeurs. Certains semblent d'ailleurs avoir une notion assez floue de certaines valeurs comme la loyauté ou la laïcité, et leur explicitation est mal assurée. Au-delà des déclarations, il importe donc que le candidat soit en mesure de démontrer sa capacité à articuler une pratique professionnelle à des valeurs éthiques ou citoyennes, ce qui peut s'apprécier tout particulièrement dans les réponses faites lors des mises en situation concrètes.

### **6.5-Sur quelles compétences les candidats sont-ils appréciés ?**

A travers les considérations qui précèdent se dessinent les compétences attendues par le jury et en fonction desquelles il apprécie le potentiel des candidats à exercer les fonctions de personnels de direction. Ces compétences peuvent être récapitulées en six grands domaines.

**L'éthique professionnelle** : essentielle pour des fonctionnaires, *a fortiori* pour des personnels d'encadrement représentants de l'État et investis d'une autorité publique, elle s'exprime et s'apprécie à travers le sens de l'intérêt général et de l'État, le sens des valeurs de la République, la loyauté à l'institution et le sens des responsabilités d'éducateur confiant en l'éducabilité de tous les élèves auxquels sont dus respect, bienveillance et attention.

**Les aptitudes et dispositions personnelles** pour exercer les fonctions de personnels de direction : elles se mesurent à travers le rapport à l'autorité, l'adaptabilité, l'aptitude à déléguer, le sens de la décision. Elles tiennent également à l'esprit d'analyse et de synthèse, au sens de la nuance et de la mesure, à la capacité à se projeter dans le métier envisagé, à la pertinence des motivations. Elles se remarquent au dynamisme, à la confiance en soi, à l'engagement personnel, à la maîtrise de soi, à l'ouverture d'esprit, au réalisme joint à la curiosité intellectuelle, à l'esprit d'initiative. A ce titre, la culture générale dont témoigne le candidat et son itinéraire personnel et professionnel sont également pris en compte.

**La connaissance du système éducatif et de son environnement** : elle est indispensable pour ce qui a trait à son organisation et à son fonctionnement, aux enjeux de la politique éducative nationale et à la place du système éducatif français dans les comparaisons internationales. Elle s'impose également en matière de **connaissance de l'EPLE**, qu'il s'agisse de son organisation, de son fonctionnement, des métiers qui y sont exercés et de son insertion dans l'environnement institutionnel et partenarial.

**La représentation du métier, la compréhension des missions d'un personnel de direction** sont estimées sous l'angle de la responsabilité pédagogique, de la gestion des ressources

humaines, de la responsabilité envers tous les élèves, des relations avec les parents, des relations avec la collectivité de rattachement comme avec les partenaires.

**Les compétences liées à l'impulsion, à l'animation et à la conduite d'un établissement :** elles supposent de savoir analyser, formaliser, synthétiser les éléments d'une politique, d'un projet ; de savoir solliciter des expertises ; d'être apte à la décision et à l'organisation.

**Les compétences liées aux relations humaines comme à la gestion des ressources humaines :** elles s'apprécient à travers le sens de l'écoute, la capacité à convaincre et à conseiller, le sens de la communication, l'aptitude à l'argumentation, la clarté dans l'expression, l'aisance dans la prise de parole, l'adaptation du discours aux interlocuteurs, l'aptitude à motiver comme à valoriser l'action des personnes.

## **6.6-Les conseils du jury**

Les conseils donnés par le jury dans le cadre des rapports des sessions précédentes gardent tout leur sens à l'issue de la session 2018. Rappelons ainsi que la meilleure façon de se préparer au concours est de se préparer à l'exercice de ce métier.

Le jury ne saurait trop insister sur le fait que les connaissances demandées gagneraient, pour beaucoup de candidats, à être consolidées sur les aspects suivants :

- le fonctionnement de l'institution et les rôles de ses différents acteurs ;
- le fonctionnement précis des EPLE et celui des services déconcentrés ;
- les notions élémentaires en matière juridique, financière, de gestion des ressources humaines, mais aussi en ce qui concerne le règlement des conflits ;
- les grands enjeux et l'évolution du système éducatif ;
- l'actualité de l'éducation nationale, en étant capable d'explicitier les raisons, le sens et la portée des réformes en cours ;
- la construction du parcours scolaire de la maternelle à l'université ;
- les dispositifs pédagogiques, leur contenu, leur historique, leur actualité ;
- l'ouverture internationale, les enjeux sociétaux, les enjeux économiques.

Les formations doivent donc donner toute leur place à ces connaissances, mais aussi aux réalités du métier. Elles gagneraient également à porter davantage sur les mises en situation, comme sur la capacité des candidats à mobiliser, à cette occasion, leurs connaissances et leur expérience.

Les préparations devraient, en outre, être moins uniformes, le parcours antérieur de certains candidats justifiant une mise à niveau spécifique et davantage individualisée.

Aussi soignées soient-elles, les formations proposées en académie ne dispenseront jamais les stagiaires d'une préparation personnelle nourrie d'observations et d'analyses de leur environnement professionnel proche. A cette fin, on ne peut qu'inciter les candidats :

- à s'investir dans la vie de leur établissement, à en connaître les données et indicateurs essentiels ;

- à rencontrer des personnels de direction d'établissements très différents et de tous types (collèges, lycées généraux et technologiques, lycées professionnels, établissements en réseaux d'éducation prioritaire...), et des différentes voies de formation allant jusqu'au post-baccalauréat, ainsi que des inspecteurs de différents corps ;
- à prendre connaissance des réalités du métier et à avoir conscience de ce qui en fait le quotidien ;
- à lire analyses et rapports d'évaluation sur le système éducatif, ouvrages de sociologie de l'éducation, de pédagogie, essais et travaux sur les politiques publiques ;
- à ouvrir leur réflexion au-delà de leur établissement et de leurs fonctions actuelles, sur le contexte institutionnel, les rapports aux autorités académiques, les relations avec les partenaires de l'éducation nationale, à commencer par les collectivités locales.

Épreuve d'une heure, l'exposé et l'entretien supposent une concentration soutenue. Aussi le jury met en garde les candidats contre le risque de découragement qui peut les saisir en cours d'entretien. Par sa durée même, l'entretien permet au candidat de se reprendre, et la conscience d'une réponse insuffisante ou maladroite ne doit pas le conduire à considérer qu'il a irrémédiablement échoué. Il ne faut pas baisser les bras avant la fin de l'épreuve : l'appréciation du jury se fait sur l'ensemble de l'épreuve et un moment plus faible peut se compenser, un oral peut mieux se terminer qu'il n'a commencé.

Il est impératif, enfin, que les candidats travaillent leur capacité à s'exprimer en public, à conduire des réunions, à faire face à un échange exigeant maîtrise de soi et de sa réflexion. Affronter le stress et veiller à la qualité de l'élocution sont nécessaires à l'exercice des missions de personnel de direction, et l'épreuve orale du concours confronte directement les candidats à ces exigences. On ne peut que les inviter à s'y préparer, notamment à savoir parler sans notes ou à se limiter à un support léger pour leur intervention, constitué d'un plan et de mots clés, à partir desquels leur présentation pourra être déroulée de manière naturelle et davantage convaincante. Les candidats éviteront également de développer une vision trop angélique, les membres du jury attendant une certaine lucidité face aux difficultés, meilleur gage d'une capacité à les surmonter. La volonté de réussir du candidat ne doit pas le conduire à une certaine immodestie, et la crainte d'échouer à ne prendre aucun risque dans ses réponses en se contentant de propos convenus. Le jury ne recherche pas un modèle unique de personnel de direction. Il attend des candidats qu'ils expriment leur personnalité, fassent preuve d'énergie, d'engagement mais aussi de lucidité, de modestie et de mesure. Cette année encore, les membres du jury ont eu la satisfaction d'en rencontrer de nombreux et félicitent tous ceux qui, par ce concours, s'engagent dans le choix des fonctions et métiers de l'encadrement. Le jury leur souhaite d'y réussir pleinement.

\* \* \*

### *Caractère public des épreuves orales*

Selon un principe jurisprudentiel traditionnel, les épreuves orales des concours de la fonction publique ont, sauf exception, un caractère public. Cela vaut non seulement pour les épreuves orales des concours de recrutement des personnels enseignants (agrégation et CAPES par exemple) mais cela s'applique tout autant au concours de recrutement des personnels de direction. Aussi des auditeurs peuvent-ils demander à assister à l'épreuve orale d'admission. Ce principe vise d'abord à garantir l'impartialité du jury qui ne conduit pas ses interrogations à huis-clos, mais aussi à permettre à de futurs candidats de mieux se préparer à l'épreuve en en voyant le déroulement réel.

Néanmoins, et pour des raisons de sécurité, l'accès aux lieux de passation des épreuves est subordonné à une demande préalable. Toute personne souhaitant assister en tant qu'auditeur devra en faire la demande préalable auprès de la direction générale des ressources humaines, selon les modalités qui seront mises en ligne fin mars 2019 sur <http://www.education.gouv.fr/cid5349/concours-des-personnels-d-encadrement.html>. Le service gestionnaire communiquera le jour et l'heure où l'auditeur pourra se présenter pour assister à une épreuve dans le respect des règles définies afin de garantir le bon déroulement des épreuves.

## 7. LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS

Les taux de réussite et de rendement ne tiennent compte que des admis sur la liste principale.

### 7.1-Les données comparatives avec les sessions précédentes

Pour les sessions 2014 à 2017, les données des concours C1 et C2 ont été additionnées pour permettre une meilleure comparaison avec celles de la session 2018.

Sessions	Postes	Candidats								
		Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits *	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite (en %)***	Taux de rendement (en %)****
Session 2014	650	5 545	4 226	3 979	1 301	1 281	650	29	16,3	100
Session 2015	600	5 080	3 915	3 633	1 206	1 186	600	23	16,5	100
Session 2016	600	4 761	4 414	3 511	1 208	1 184	600	27	17,1	100
Session 2017	600	4 444	4 160	3 238	1 214	1 191	600	26	18,5	100
Session 2018	700	4 271	3 949	3 077	1 409	1 373	700	30	22,7	100

\* Il s'agit du nombre de candidats inscrits après la fiabilisation de la base d'inscription (retrait des inscriptions tests et des doubles candidatures).

\*\* LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

\*\*\* Taux de réussite = nombre de candidats admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

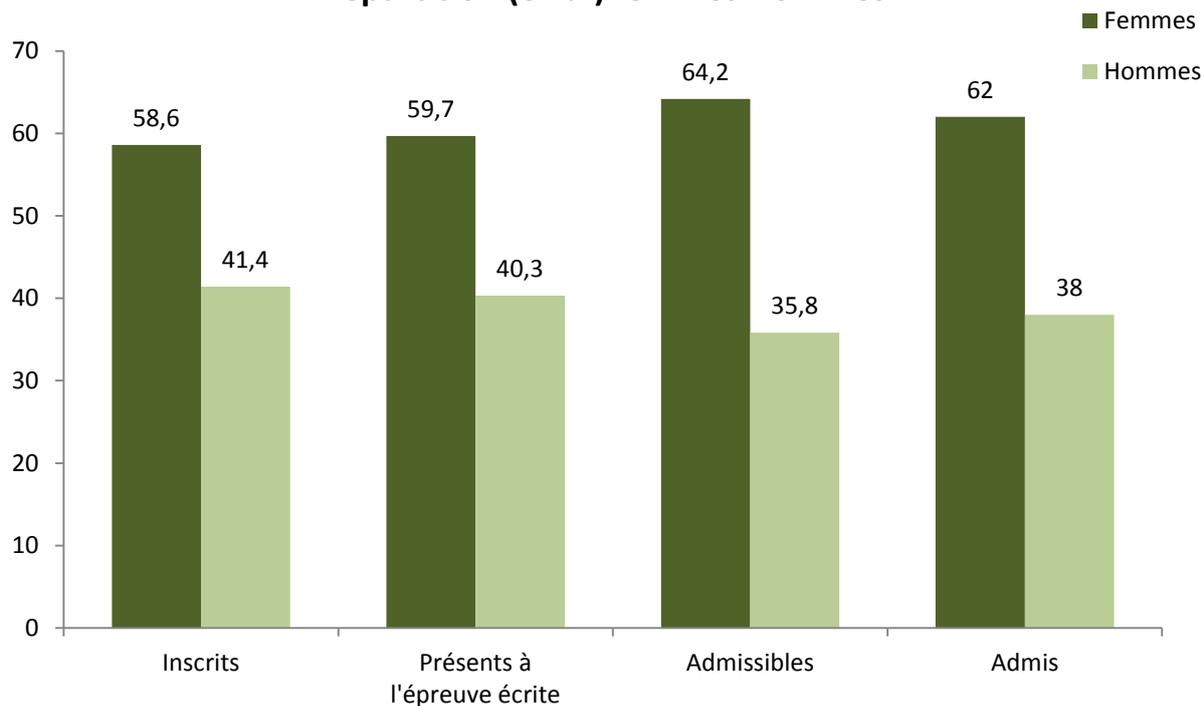
\*\*\*\* Taux de rendement= nombre de candidats admis/nombre de postes

### 7.2-Le profil des candidats

#### 7.2.1 La répartition femmes-hommes

	Inscrits	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	Admis
Femmes	2 314	1 836	904	434
Hommes	1 635	1 241	505	266

## Répartition (en %) femmes-hommes



Nettement plus nombreuses que les hommes dès l'inscription (58,6 %), les femmes réussissent mieux que les hommes à l'admissibilité (64,2 %) et à l'admission (62 %).

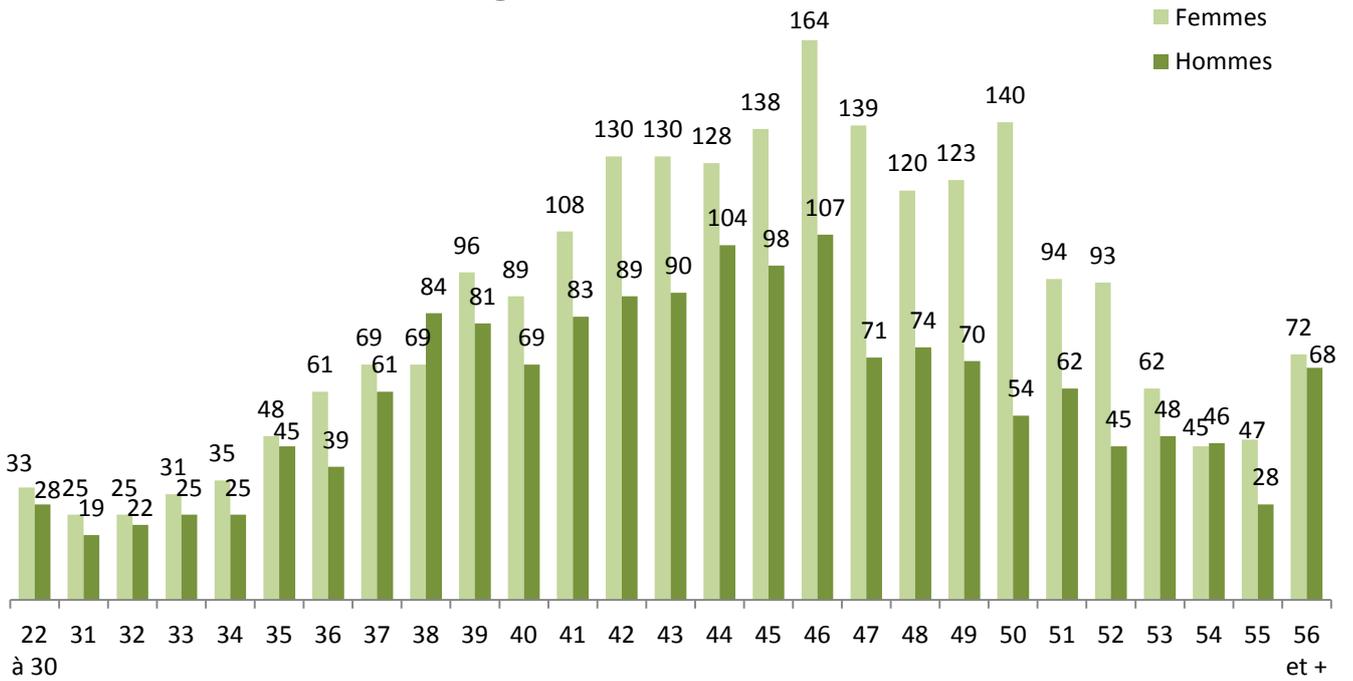
### 7.2.2 L'âge des candidats

	Inscrits	Admissibles	Admis
Âge mini	22	28	28
Âge maxi	64	62	56
Âge moyen	44	43	42

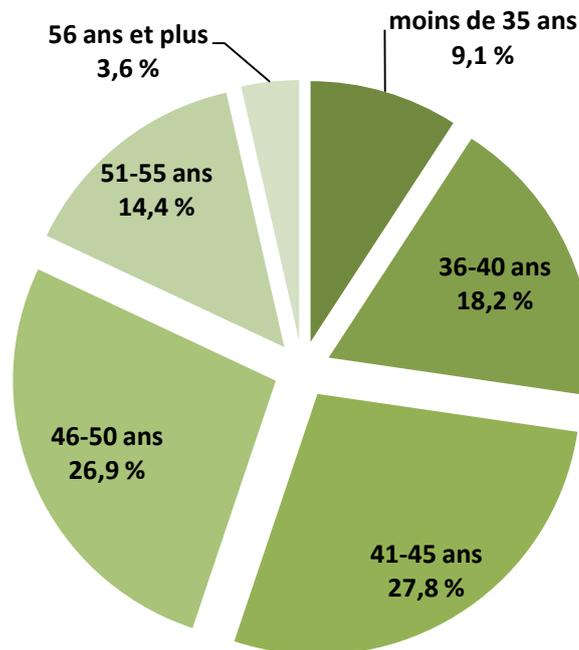
Le lauréat le plus jeune a 28 ans (27 ans en 2017 pour le concours C2). Le plus âgé a 56 ans (59 ans en 2017 pour le concours C2).

La moyenne d'âge de l'ensemble des candidats reste stable (44 ans pour l'ensemble des inscrits en 2017).

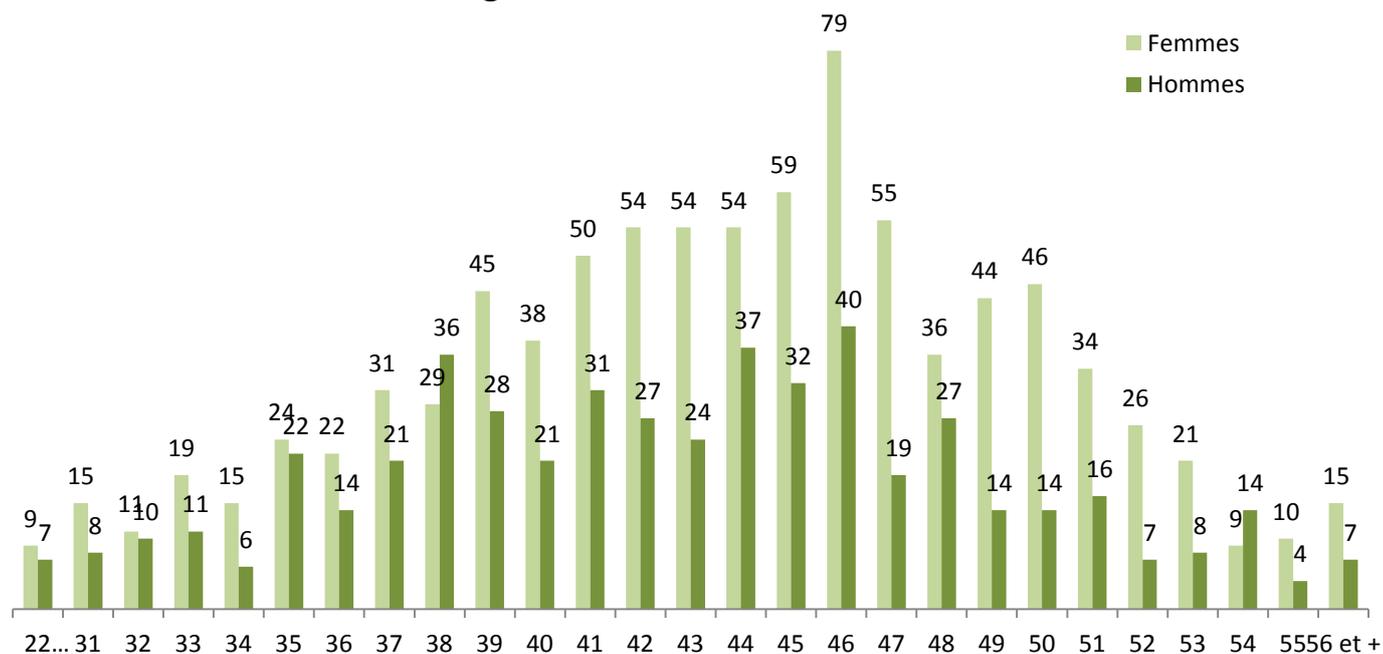
## Âge des candidats inscrits



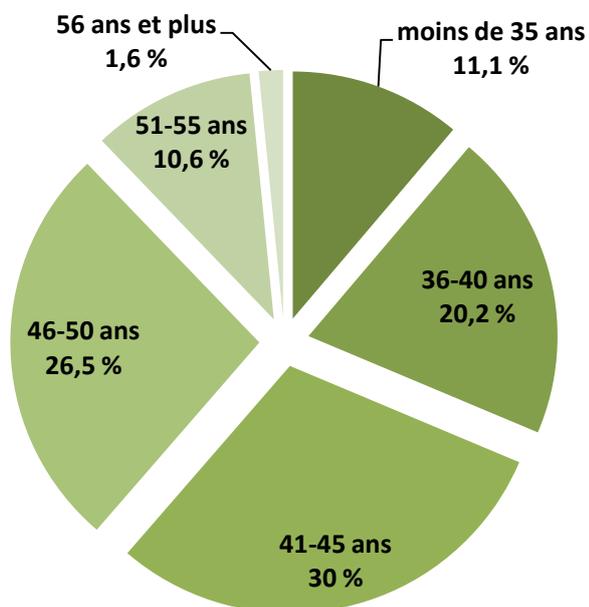
## Répartition des candidats inscrits par tranche d'âge



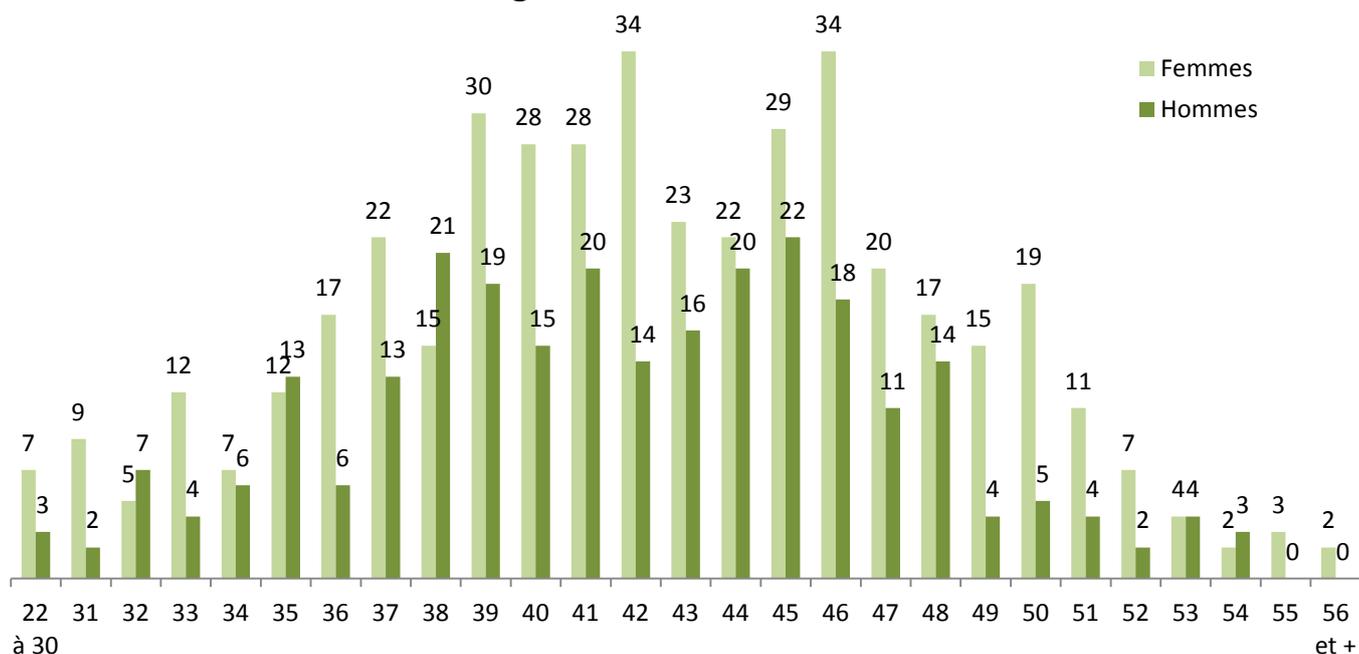
## Âge des candidats admissibles



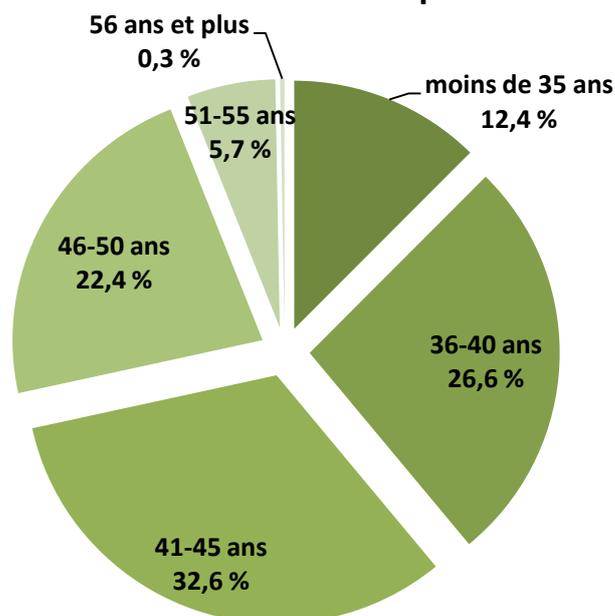
## Répartition des candidats admissibles par tranche d'âge



## Âge des candidats admis



## Répartition des candidats admis par tranche d'âge



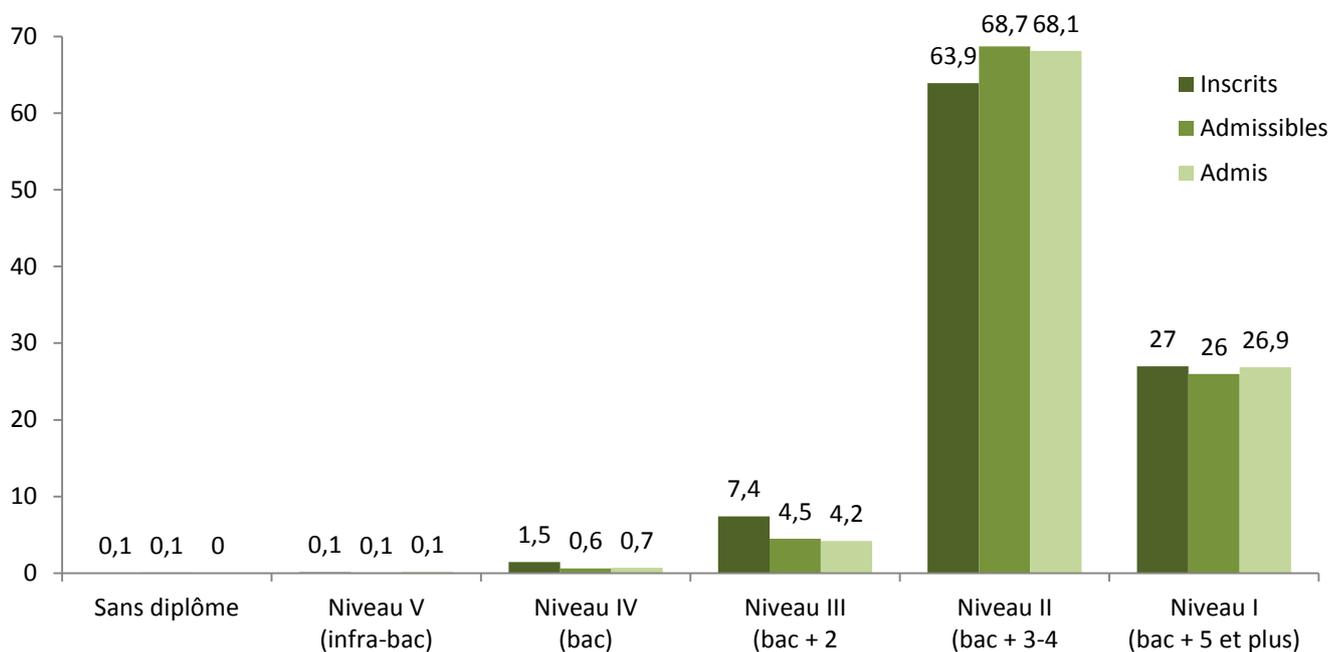
La tranche d'âge des 36-40 ans atteint 26,6 % des candidats admis, alors qu'elle représente 18,2 % des inscrits.

On constate que les tranches d'âge jusqu'à 45 ans réussissent mieux et ont un taux d'admis supérieur au taux d'inscrits. Presque trois lauréats sur quatre ont moins de 45 ans.

	Femmes			Hommes		
	Inscrites	Admissibles	Admises	Inscrits	Admissibles	Admis
Âge mini	23	28	28	22	28	28
Âge maxi	63	62	56	64	60	54
Âge moyen	45	44	42	44	43	42

### 7.2.3 Le niveau de diplôme des candidats

#### Répartition (en %) des candidats par niveau de diplôme le plus élevé



	Inscrits	%	Admissibles	%	Admis	%
Sans diplôme	2	0,1	1	0,1	0	0
Niveau V (infra-bac ou équivalent)	5	0,1	1	0,1	1	0,1
Niveau IV (bac ou équivalent)	58	1,5	9	0,6	5	0,7
Niveau III (bac + 2 ou équivalent)	295	7,4	63	4,5	29	4,2
Niveau II (bac + 3-4 ou équivalent)	2 524	63,9	969	68,7	477	68,1
Niveau I (bac + 5 et plus ou équivalent)	1 065	27	366	26	188	26,9
<i>Dont bac + 5 ou équivalent</i>	983	24,9	343	24,4	177	25,3
<i>Dont doctorat ou équivalent</i>	82	2,1	23	1,6	11	1,6
<b>TOTAL</b>	<b>3 949</b>	<b>100</b>	<b>1 409</b>	<b>100</b>	<b>700</b>	<b>100</b>

Les candidats dont le diplôme le plus élevé est un diplôme de niveau I (bac + 5 et plus) représentent 27 % des inscrits, 26 % des admissibles et 26,9 % des admis.

Par ailleurs, en complément aux données ci-dessus, il est précisé que les candidats titulaires d'un master sont au nombre de 487 parmi les 3 949 inscrits, 183 parmi les 1 409 admissibles et 93 parmi les 700 admis.

#### 7.2.4 Le nombre de candidature(s) antérieure(s) des candidats

*Ces données sont basées sur le nombre de candidature(s) antérieure(s) déclarée(s) par les candidats lors de l'inscription.*

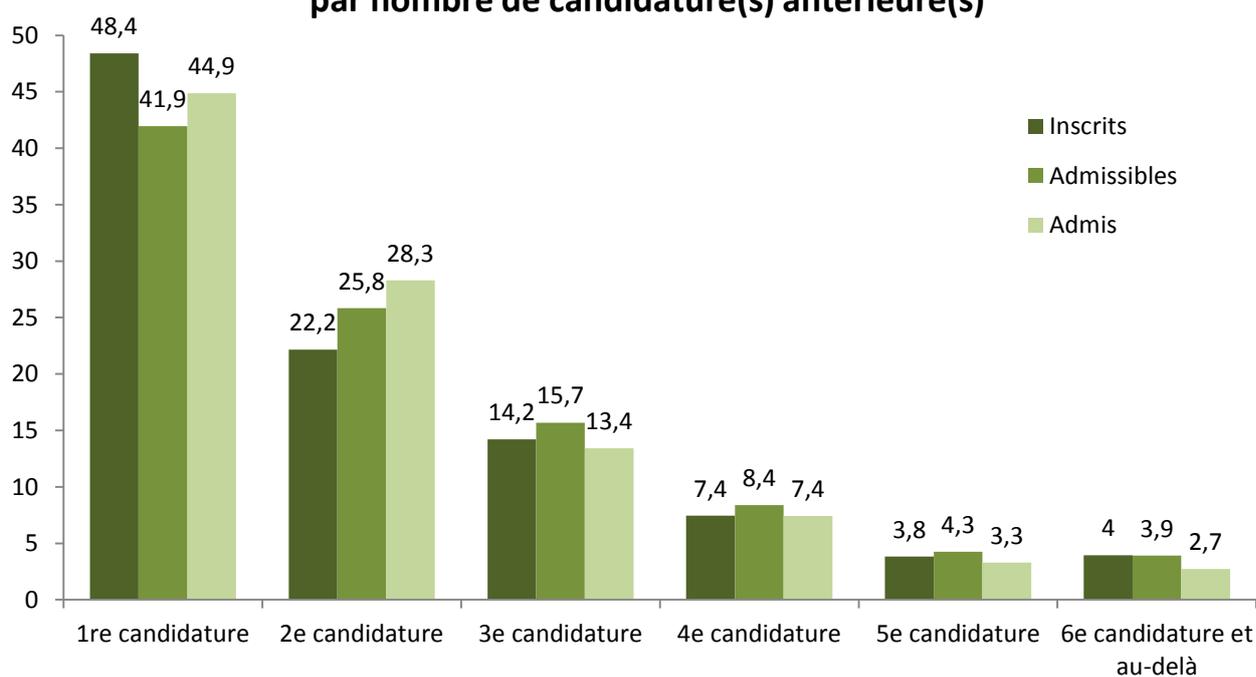
	Inscrits	%	Présents à l'épreuve écrite	%	Admissibles	%	Admis	%
1 <sup>re</sup> candidature	1 912	48,4	1 341	43,6	591	41,9	314	44,9
2 <sup>e</sup> candidature	875	22,2	736	23,9	364	25,8	198	28,3
3 <sup>e</sup> candidature	561	14,2	474	15,4	221	15,7	94	13,4
4 <sup>e</sup> candidature	294	7,4	257	8,4	118	8,4	52	7,4
5 <sup>e</sup> candidature	151	3,8	134	4,4	60	4,3	23	3,3
6 <sup>e</sup> candidature et au-delà	156	4	135	4,4	55	3,9	19	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>3 949</b>	<b>100</b>	<b>3 077</b>	<b>100</b>	<b>1 409</b>	<b>100</b>	<b>700</b>	<b>100</b>

44,9 % des candidats admis se présentaient au concours pour la première fois en 2018 (42 % en 2017 pour le concours C2).

Le taux de réussite\* des candidats se présentant pour la 1<sup>re</sup> fois au concours est de 23,4 % et de 15 % pour ceux candidatant pour la 2<sup>de</sup> fois.

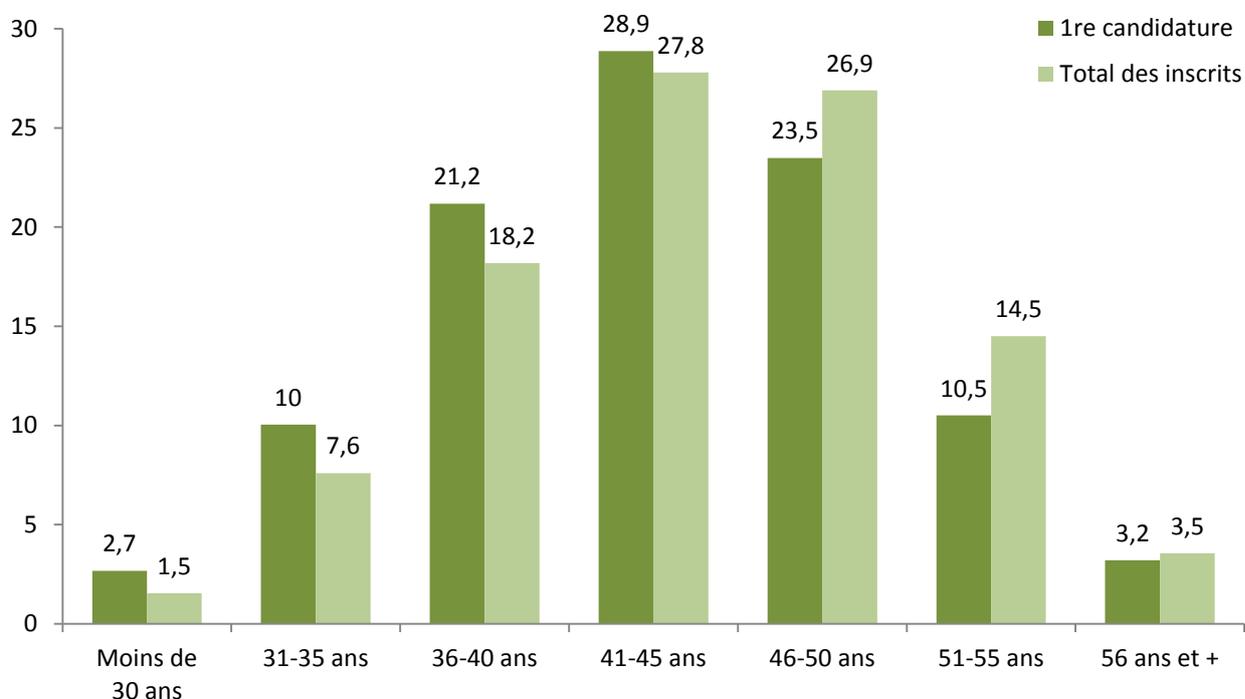
\* Taux de réussite = nombre de candidats admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

### Répartition (en %) des candidats par nombre de candidature(s) antérieure(s)

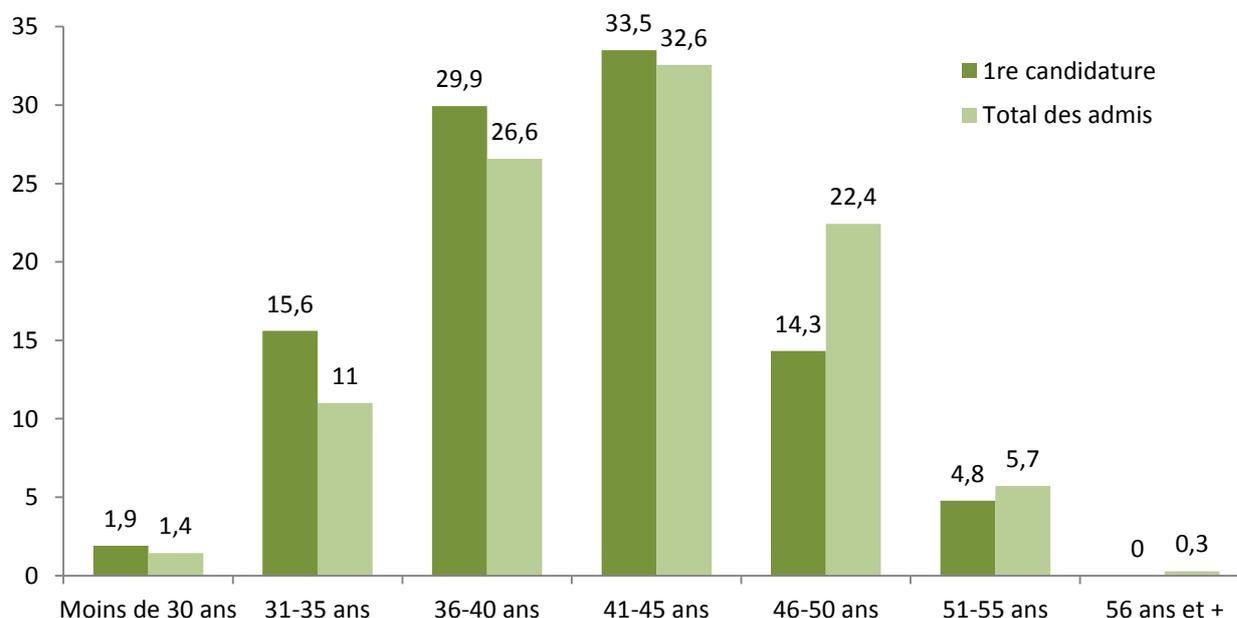


Les primo-inscrits représentaient 48,4 % des candidats inscrits, 41,9 % des admissibles et 44,9 % des lauréats.

### Répartition (en %) par tranche d'âge des candidats inscrits pour la 1<sup>re</sup> fois

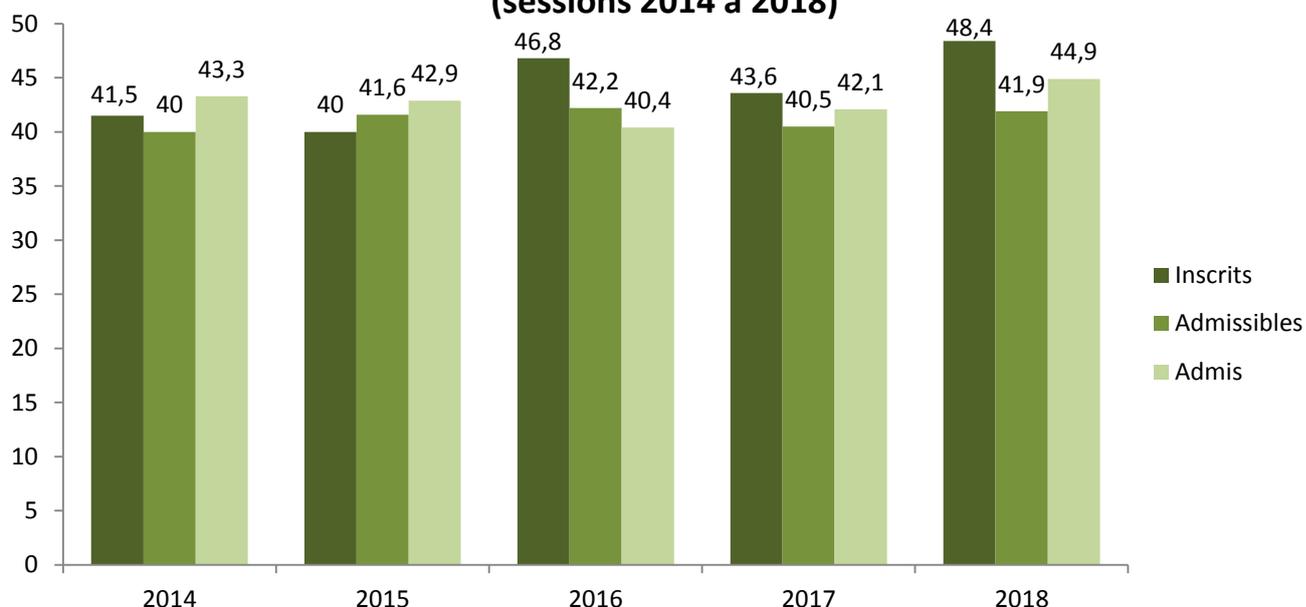


### Répartition (en %) par tranche d'âge des candidats admis et inscrits pour la 1<sup>re</sup> fois



Par ailleurs, il est précisé que la moyenne d'âge des candidats inscrits pour la 1<sup>re</sup> fois est de 43 ans, comme en 2017.

### Répartition (en %) des candidats se présentant pour la 1<sup>re</sup> fois (sessions 2014 à 2018)



Lors des cinq dernières sessions, la part des inscrits se présentant au concours pour la 1<sup>re</sup> fois varie de 40 % à 48,4 %.

## 7.2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats

Corps et fonctions	Inscrits	%	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	%	Admis	%
Professeur des écoles	618	15,6	473	216	15,4	110	15,7
Directeur des écoles du 1 <sup>er</sup> degré	232	5,9	177	83	5,9	42	6
Directeur adjoint SEGPA	49	1,2	40	16	1,1	5	0,7
Directeur établissement spécialisé	6	0,2	5	2	0,1	1	0,1
Directeur d'ERPD	1	0,1	0	0	0	0	0
<b>S/total enseignement du 1<sup>er</sup> degré</b>	<b>906</b>	<b>23</b>	<b>695</b>	<b>317</b>	<b>22,5</b>	<b>158</b>	<b>22,5</b>
Adjoint d'enseignement	9	0,2	5	1	0,1	1	0,1
Chargé d'enseignement	12	0,3	9	3	0,2	3	0,4
Professeur agrégé	149	3,8	126	78	5,5	40	5,7
Professeur certifié	1 409	35,7	1 137	533	37,8	279	39,9
Professeur d'éducation physique et sportive	45	1,1	36	19	1,3	13	1,9
Professeur de lycée professionnel	665	16,8	542	196	13,9	74	10,6
<b>S/total enseignement du 2<sup>d</sup> degré</b>	<b>2 289</b>	<b>57,9</b>	<b>1 855</b>	<b>830</b>	<b>58,9</b>	<b>410</b>	<b>58,6</b>
Psychologue de l'éducation nationale	36	0,9	27	12	0,9	2	0,3
CPE	533	13,5	433	218	15,5	114	16,3
<b>S/total personnels d'éducation, d'orientation et d'information</b>	<b>569</b>	<b>14,4</b>	<b>460</b>	<b>230</b>	<b>16,3</b>	<b>116</b>	<b>16,6</b>
Autres corps de catégorie A	181	4,6	65	31	2,2	16	2,3
<b>S/total autres</b>	<b>181</b>	<b>4,6</b>	<b>65</b>	<b>31</b>	<b>2,2</b>	<b>16</b>	<b>2,3</b>
Maître de conférences et assimilé	4	0,1	2	1	0,1	0	0
<b>S/total personnels de l'enseignement supérieur</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 949</b>	<b>100</b>	<b>3 077</b>	<b>1 409</b>	<b>100</b>	<b>700</b>	<b>100</b>

Les candidats issus des corps enseignants du 2<sup>d</sup> degré sont majoritaires (57,9 % des candidats inscrits et 58,6 % des lauréats). Parmi ces corps, celui des professeurs certifiés est le plus représenté parmi les candidats inscrits (35,7 %), admissibles (37,8 %) et admis (39,9 %).

Malgré une baisse du nombre de CPE inscrits (533 en 2018 contre 579 pour le concours C2 en 2017), on constate une augmentation du nombre d'admissibles (218 en 2018 contre 196 en 2017) et d'admis (114 en 2018 contre 102 en 2017). Cette tendance est également constatée s'agissant des personnels issus du 1<sup>er</sup> degré (906 inscrits en 2018 contre 931 en 2017, 158 admis en 2018 contre 125 en 2017). Cette évolution est à rapprocher de l'augmentation du nombre de postes.

## Taux de réussite par corps

Corps et fonctions	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admis	Taux de réussite* par corps et fonction en %
Professeur des écoles	473	110	23,3
Directeur des écoles du 1er degré	177	42	23,7
Directeur adjoint SEGPA	40	5	12,5
Directeur établissement spécialisé	5	1	20
<b>S/total enseignement du 1<sup>er</sup> degré</b>	<b>695</b>	<b>158</b>	<b>22,7</b>
Adjoint d'enseignement	5	1	20
Chargé d'enseignement	9	3	33,3
Professeur agrégé	126	40	31,7
Professeur certifié	1 137	279	24,5
Professeur d'éducation physique et sportive	36	13	36,1
Professeur de lycée professionnel	542	74	13,7
<b>S/total enseignement du 2<sup>d</sup> degré</b>	<b>1 855</b>	<b>410</b>	<b>22,1</b>
Psychologue de l'éducation nationale	27	2	7,4
CPE	433	114	26,3
<b>S/total personnels d'éducation, d'orientation et d'information</b>	<b>460</b>	<b>116</b>	<b>25,2</b>
Autres corps de catégorie A	65	16	24,6
<b>S/total autres</b>	<b>65</b>	<b>16</b>	<b>24,6</b>
Maître de conférences et assimilé	2	0	0
<b>S/total personnels de l'enseignement supérieur</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 077</b>	<b>700</b>	<b>22,7</b>

\* Taux de réussite = nombre d'admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

## Taux de réussite des agrégés

Sessions	Inscrits	Présents à l'épreuve écrite d'admission	Admissibles	% admissibles/présents à l'épreuve écrite	Admis	% admis/admissibles	Taux de réussite* en %
2018	149	126	78	61,9	40	51,2	31,7
2017 concours C1	157	122	44	36	18	40,9	14,7

\* Taux de réussite = nombre d'admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

Avec la fusion des classes C1 et C2, le concours unique permet à 40 professeurs agrégés d'être admis (contre 18 pour le concours C1 en 2017).

### 7.2.6 La proportion des candidats exerçant déjà des fonctions de direction

*Ces données concernent les candidats ayant déclaré, lors de leur inscription au concours, exercer déjà des fonctions de direction. Ces fonctions peuvent donc être exercées dans un EPLE ou dans un autre établissement ou une autre structure.*

	Candidats exerçant déjà des fonctions de direction	Total des candidats	Candidats exerçant déjà des fonctions de direction en %
Inscrits	1 104	3 949	28
Présents à l'épreuve écrite	878	3 077	28,5
Admissibles	426	1 409	30,2
Admis	219	700	31,3

1 104 candidats inscrits ont déclarés exercer déjà des fonctions de direction. Ces candidats représentent 28 % des inscrits (contre 25,3 % en 2017) et 31,3 % des admis (contre 29,7 % en 2017).

## Taux de réussite des candidats exerçant déjà des fonctions de direction, par corps

Corps et fonctions	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admis	Taux de réussite* par corps et fonction en %
Professeur des écoles	163	44	27
Directeur des écoles du 1er degré	125	31	24,8
Directeur adjoint SEGPA	24	2	8,3
Directeur établissement spécialisé	5	1	20
<b>S/total enseignement du 1<sup>er</sup> degré</b>	<b>317</b>	<b>78</b>	<b>24,6</b>
Adjoint d'enseignement	1	1	100
Chargé d'enseignement	5	2	40
Professeur agrégé	23	9	39,1
Professeur certifié	259	63	24,3
Professeur d'éducation physique et sportive	9	3	33,3
Professeur de lycée professionnel	129	29	22,5
<b>S/total enseignement du 2<sup>d</sup> degré</b>	<b>426</b>	<b>107</b>	<b>25,1</b>
Psychologue de l'éducation nationale	7	1	14,3
CPE	110	29	26,4
<b>S/total personnels d'éducation, d'orientation et d'information</b>	<b>117</b>	<b>30</b>	<b>25,6</b>
Autres corps de catégorie A	18	4	22,2
<b>S/total autres</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>22,2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>878</b>	<b>219</b>	<b>24,9</b>

\* Taux de réussite = nombre d'admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

### Faisant-fonction exerçant dans le second degré

	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	Admis
Collège	452	229	110
Lycée	155	69	42
Lycée professionnel	81	37	17
<b>TOTAL</b>	<b>688</b>	<b>335</b>	<b>169</b>

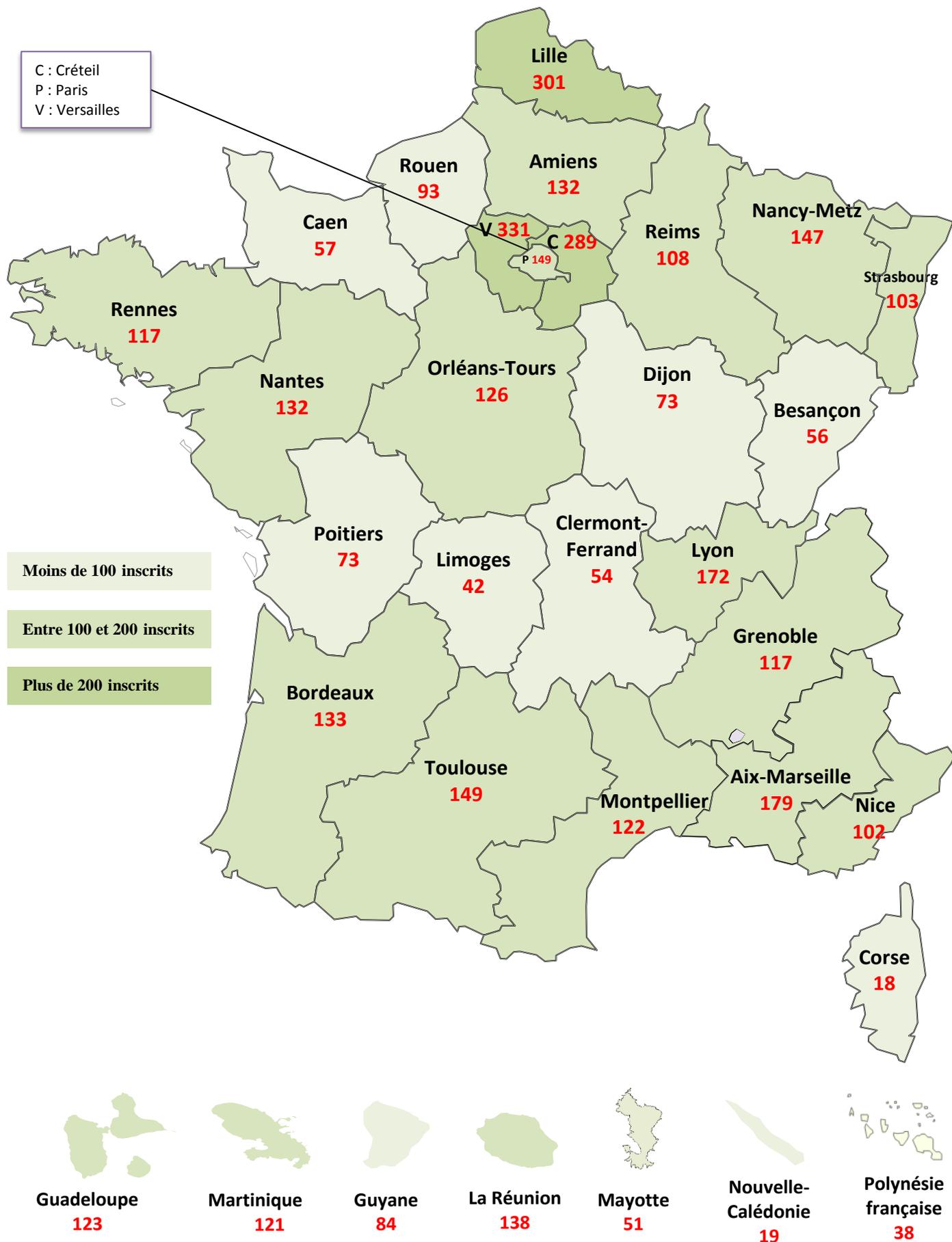
On dénombre 169 admis parmi les candidats faisant-fonction dans le second degré, c'est-à-dire exerçant des fonctions de direction dans un EPLE.

### 7.3-Les académies ou vice-rectorats d'origine des candidats

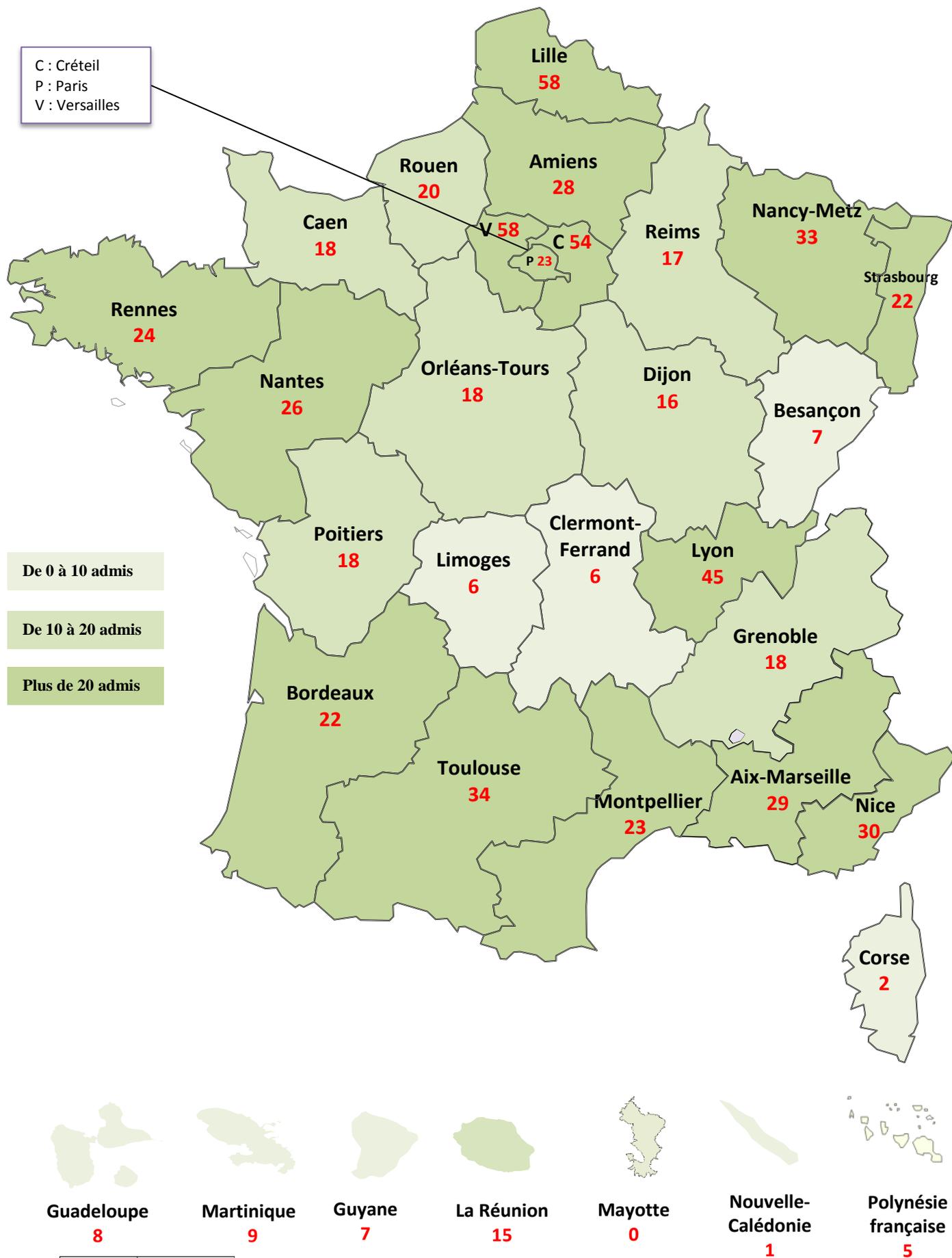
Académie	Nombre de candidats				Part des candidats sur le total			Taux de réussite par académie* en %
	Inscrits	Présents épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Admis	% inscrits	% admissibles	% admis	
Aix-Marseille	179	138	69	29	4,5	4,9	4,1	21
Amiens	132	105	46	28	3,3	3,3	4	26,7
Besançon	56	47	21	7	1,4	1,5	1	14,9
Bordeaux	133	112	57	22	3,4	4	3,1	19,6
Caen	57	54	28	18	1,4	2	2,6	33,3
Clermont-Ferrand	54	42	19	6	1,4	1,3	0,9	14,3
Corse	18	13	5	2	0,4	0,4	0,3	15,4
Créteil	289	238	90	54	7,3	6,4	7,7	22,7
Dijon	73	49	25	16	1,8	1,8	2,3	32,7
Grenoble	117	90	43	18	3	3,1	2,6	20
Guadeloupe	123	84	25	8	3,1	1,8	1,1	9,5
Guyane	84	66	14	7	2,1	1	1	10,6
La Réunion	138	85	30	15	3,5	2,1	2,1	17,6
Lille	301	247	127	58	7,6	9	8,3	23,5
Limoges	42	32	16	6	1,1	1,1	0,9	18,8
Lyon	172	141	78	45	4,4	5,5	6,4	31,9
Martinique	121	92	23	9	3,1	1,6	1,3	9,8
Mayotte	51	24	3	0	1,3	0,2	0	0
Montpellier	122	85	39	23	3,1	2,8	3,3	27,1
Nancy-Metz	147	119	58	33	3,7	4,1	4,7	27,7
Nantes	132	112	54	26	3,3	3,8	3,7	23,2
Nice	102	85	51	30	2,6	3,6	4,3	35,3
Nouvelle-Calédonie	19	9	1	1	0,5	0,1	0,1	11,1
Orléans-Tours	126	110	49	18	3,2	3,5	2,6	16,4
Paris	149	113	55	23	3,8	3,9	3,3	20,4
Poitiers	73	55	30	18	1,8	2,1	2,6	32,7
Polynésie française	38	25	7	5	1	0,5	0,7	20
Reims	108	86	43	17	2,7	3,1	2,4	19,8
Rennes	117	87	52	24	3	3,7	3,4	27,6
Rouen	93	69	37	20	2,4	2,6	2,9	29
Strasbourg	103	81	44	22	2,6	3,1	3,1	27,2
Toulouse	149	104	59	34	3,8	4,2	4,9	32,7
Versailles	331	278	111	58	8,4	7,9	8,3	20,9
<b>Total</b>	<b>3 949</b>	<b>3 077</b>	<b>1 409</b>	<b>700</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>22,7</b>
Dont Français de l'étranger	79	61	29	15	2	2,06	2,14	24,6

\* Taux de réussite = nombre d'admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

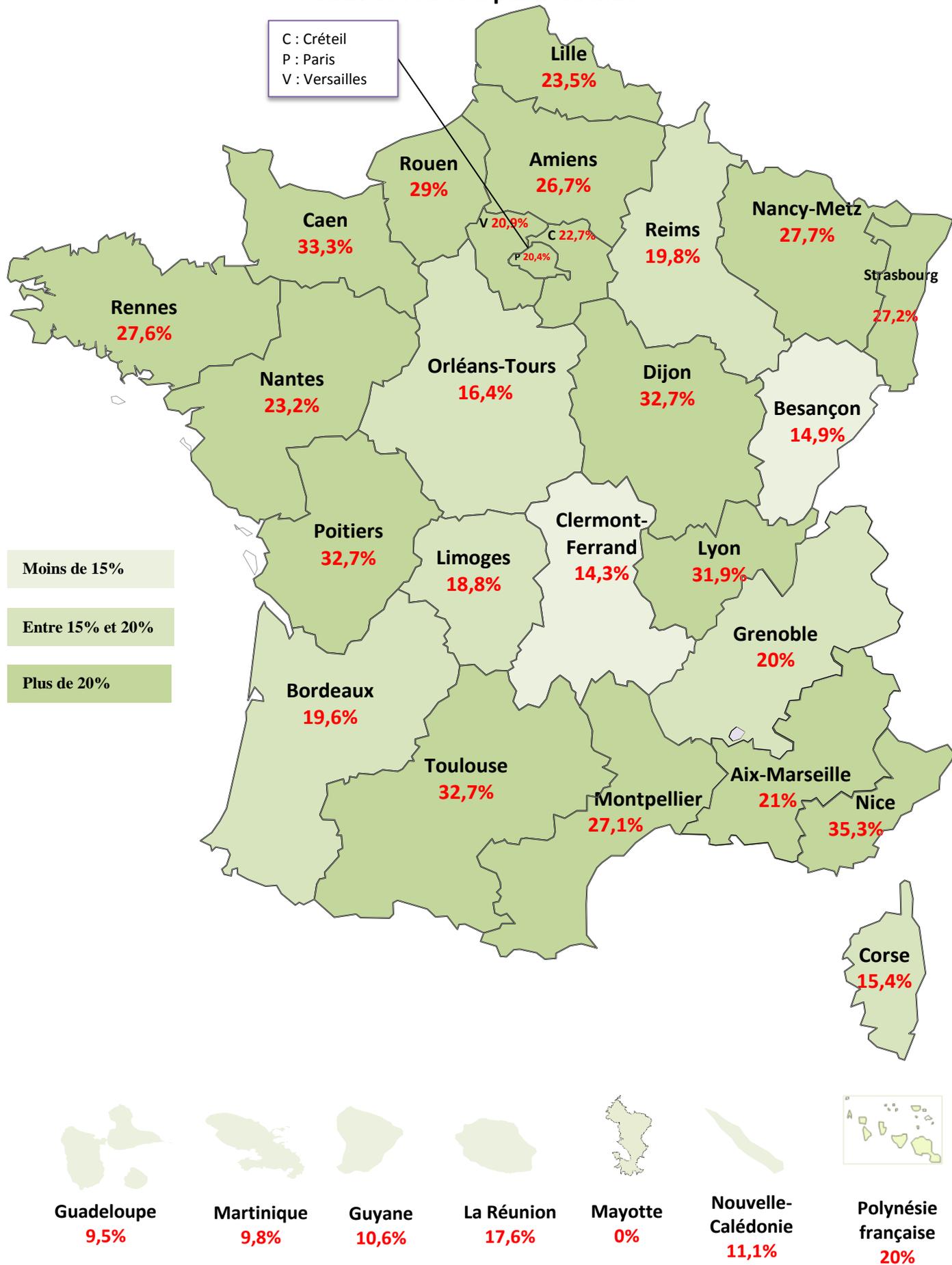
## Académie d'origine des candidats inscrits



## Académie d'origine des candidats admis



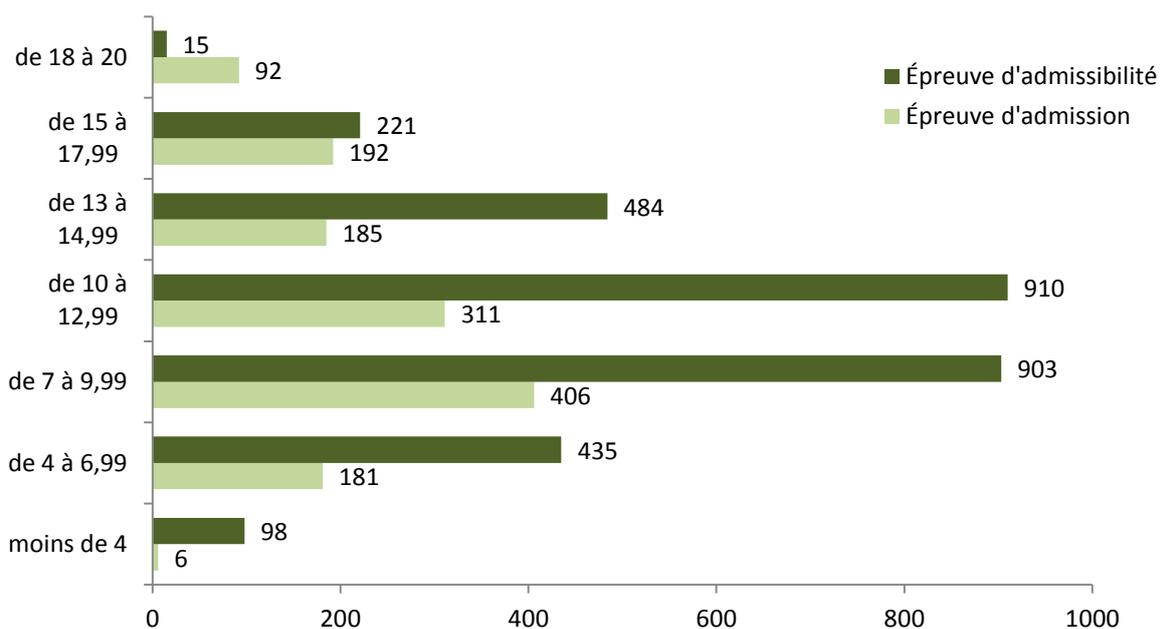
## Taux de réussite par académie



## 7.4-La répartition des notes

	Note minimale	Note maximale	Moyenne	Médiane
Épreuve d'admissibilité	0,5	19,38	10,2	10,4
Épreuve d'admission	3	20	11,3	11,08

### Répartition des notes attribuées par le jury



11 candidats présents à l'épreuve écrite n'ont pas été notés, soit parce qu'ils avaient rendu copie blanche, soit pour rupture d'anonymat.

Session	Barre d'admissibilité /20	Barre d'admission /20
2018	10,8	11,66

## **ANNEXE 1 : arrêté du 12 janvier 2018 portant constitution du jury pour la session 2018**

## **ANNEXE 2 : sujet de l'épreuve écrite d'admissibilité**



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

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE

Le ministre de l'éducation nationale,

- Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, modifiée ;
- Vu le décret n° 2001-1174 du 11 décembre 2001 modifié portant statut particulier des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale ;
- Vu le décret n° 2004-1105 du 19 octobre 2004 relatif à l'ouverture des procédures de recrutement dans la fonction publique de l'Etat ;
- Vu l'arrêté du 21 août 2006 modifié fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale ;
- Vu l'arrêté du 07 août 2017 autorisant au titre de l'année 2018 l'ouverture d'un concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministère de l'éducation nationale ;
- Vu l'arrêté du 03 octobre 2017 portant nomination du président et des vices-présidents des jurys du concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministère de l'éducation nationale au titre de la session 2018 ;

**ARRETE**

Article 1 : Le jury du concours de recrutement des personnels de direction est constitué comme suit pour la session 2018 :

**Président**

M. Thierry BOSSARD  
Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Académie de PARIS

**Vice-Présidente**

Mme Véronique ELOI ROUX  
Inspecteur général de l'éducation nationale

Académie de PARIS

**Vice-Président**

M. Didier VIN DATICHE  
Inspecteur général de l'éducation nationale

Académie de PARIS

**Secrétaire Général**

M. Fabien DECQ  
Personnel de direction hors classe

Académie de LILLE

**Membres du jury**

M. Mohamed AARABI  
Personnalité extérieure

Académie de VERSAILLES

Mme Catherine ABADIE  
Personnel de direction classe normale

Académie de DIJON

Mme Catherine ALBARIC DELPECH  
Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale

Académie de CRETEIL

M. Philippe ALBERT Personnel de direction hors classe	Académie de NICE
M. Eric ALEXANDRE Personnel de direction hors classe	Académie d' AMIENS
Mme Karine ANSART Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
Mme Elodie AUBERTOT Personnel de direction classe normale	Académie de RENNES
Mme Marie-Hélène AUBRY Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de NICE
Mme Maryannick AVRIL Personnel de direction hors classe	Académie de RENNES
Mme Valérie BAGLIN Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Cécile BALBONI Personnel de direction classe normale	Académie de LILLE
Mme Annie BALLARIN Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de CLERMONT-FERRAND
Mme Laure BALMISSE Personnel de direction classe normale	Académie de PARIS
Mme Nathalie BARA Personnel de direction classe normale	Académie de LILLE
M. Eugène BARBE Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de la MARTINIQUE
Mme Marie-Pascale BARONNET Personnel de direction classe normale	Académie d' AMIENS
M. Frédéric BATLLE Personnel de direction hors classe	Académie de DIJON
M. Ahmed BAUVIN Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de LILLE
Mme Marie-Caroline BEER Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Corine BENUCCI Conseiller du recteur ou du vice-recteur	Académie de LYON
Mme Sabine BERGOUGNOUX Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
Mme Brigitte BERTIL Personnel de direction hors classe	Académie de LA REUNION
Mme Anahita BIANQUIS Personnel de direction classe normale	Académie de GRENOBLE
M. Dominique BIZEUL Personnel de direction classe normale	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Michèle BLAKELY Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de BORDEAUX
M. Laurent BLANES Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de VERSAILLES
M. Stéphane BLARDAT Personnel de direction hors classe	Académie d' ORLEANS-TOURS
M. Bruno BOBKIEWICZ Personnel de direction hors classe	Académie de CRETEIL
M. Christophe BONTE Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
M. Rémy BORDES Personnalité extérieure	Académie de STRASBOURG
M. Claude BOSSU Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de NANCY-METZ
Mme Sandrine BOTTINELLI Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de RENNES

Mme Corinne BOUET Personnel de direction hors classe	Académie de BESANCON
Mme Fabienne BOURDAIS Personnalité extérieure	Académie de PARIS
Mme Marie-Charlotte BOUTHIER Personnel de direction hors classe	Académie de BORDEAUX
Mme Hélène BRUANT Cons. tech. recteur / vice-recteur EVS	Académie de BORDEAUX
M. Marcel BULTHEEL Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de MONTPELLIER
M. Christophe CALIPPE Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
M. Vincent CAMET Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de LYON
Mme Véronique CARAYON Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de BORDEAUX
M. Pierre CARBAJO Personnel de direction hors classe	Académie de VERSAILLES
Mme Sabine CAROTTI Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Christophe CHAPUIS Personnel de direction classe normale	Académie de LYON
Mme Emmanuelle CHAUSSON Personnel de direction classe normale	Académie de REIMS
Mme Valérie CHAUVE Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
M. Laurent CHENO Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
Mme Marie-José CHERAGA Personnel de direction hors classe	Académie de ROUEN
M. Bruno CLAVAL Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de LILLE
Mme Sophie COLOGNAC Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de NANCY-METZ
Mme Emmanuelle COMPAGNON Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de NANCY-METZ
Mme Pascale COQ Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de GRENOBLE
M. Philippe COTE-COLISSON Personnel de direction classe normale	Académie de BESANCON
Mme Sylvie CRISCOLO Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES
M. Franck CUTILLAS Personnel de direction classe normale	Académie de BORDEAUX
M. Thierry DALMASSO Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie d' AMIENS
M. Marc DAYDIE Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de CRETEIL
Mme Joëlle DEAT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de VERSAILLES
M. Thierry DEBAECKE Personnel de direction classe normale	Académie de LILLE
Mme Laurence DELAFOSSE Personnel de direction classe normale	Académie de ROUEN
M. Jean-Louis DELARBRE Personnel de direction hors classe	Académie de LIMOGES
M. Yves DELECLUSE Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS

M. Antoine DELGADO Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie d' AIX-MARSEILLE
Mme Caroline DENOYER Personnel de direction classe normale	Académie de BORDEAUX
Mme Odile DERUSSY Personnel de direction hors classe	Académie de la GUADELOUPE
Mme Catherine DE SAN LORENZO Personnel de direction classe normale	Académie de REIMS
M. Stéphane DEVIN Personnel de direction hors classe	Académie de NICE
M. Bruno DI NALLO Personnel de direction classe normale	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Marianne DODINET Personnel de direction hors classe	Académie de PARIS
Mme Vassiliki DRIANCOURT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de PARIS
Mme Sabine DUBERNARD Personnel de direction hors classe	Académie d' ORLEANS-TOURS
M. François-Régis DUFOUR LEFORT Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
M. Olivier DUPAS Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
Mme Sandrine DUPUIS Personnel de direction classe normale	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Monique DUPUIS Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Patrice DURAND Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de ROUEN
M. Damien DURAND Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de VERSAILLES
Mme Magali DURAND ASSOULY Personnel de direction classe normale	Académie de LYON
Mme Gwenaëlle DUTHOY Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de RENNES
M. Olivier DUVAL Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de RENNES
M. Rodolphe ECHARD Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de BESANCON
Mme Frédérique ELBE Personnalité extérieure	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Isabelle ETIENNE Secrétaire général DSDEN	Académie de NANCY-METZ
M. Mehdi FETTOUHI TANI Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
M. Vincent FEVRIER Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES
M. Christian FEYTOUT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de BORDEAUX
M. Thierry FLEURANCEAU Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de CAEN
M. Pascal FOURESTIER Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
Mme Virginie FRANTZ Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de MONTPELLIER
M. Rachid FRIHMAT Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
M. Joël GAMESS Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES

M. Pierre-Louis GANNE Personnel de direction hors classe	Académie de MONTPELLIER
Mme Christelle GAUTHEROT Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de PARIS
Mme Elisabeth GENOUDET Personnel de direction classe normale	Académie de PARIS
Mme Jocelyne GIRAULT Personnel de direction hors classe	Académie de NICE
M. Lucien GOBERT Personnel de direction hors classe	Académie de REIMS
M. Jean-Noël GODET Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES
M. Philippe GRAND Personnel de direction hors classe	Académie de DIJON
M. Benoit GRELLET Personnel de direction hors classe	Académie de MONTPELLIER
M. Patrick GUICHARD Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Marc GUILLARD Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
Mme Catherine GWIZDZIEL Personnel de direction hors classe	Académie de MONTPELLIER
Mme Sophie HEBERT Personnel de direction classe normale	Académie de ROUEN
Mme Marie-Christine HEBRARD Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de POITIERS
Mme Nathalie HERR-GRAVELEAU Conseiller du recteur ou du vice-recteur	Académie d' AMIENS
M. René HIRSCHI Personnel de direction classe normale	Académie de NANCY-METZ
Mme Elodie HOFFMANN Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
Mme Véronique HUMBERT Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
Mme Martine HUMBERT Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
Mme Irène ILEF-PENHOUE Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de LA REUNION
Mme Catherine JAN Personnel de direction hors classe	Académie de NICE
Mme Michèle JOLIAT Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Catherine JULLIAN Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
M. Nicolas JURY Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de PARIS
Mme Sylvie KOCIK Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
M. Philippe KOSZYK Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de RENNES
Mme Nathalie KUEHN Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
M. Sébastien KULEMANN Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de LILLE
Mme Fabienne KUNTZ Personnalité extérieure	Académie de CRETEIL
M. Didier LACROIX Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS

Mme Elisabeth LAPORTE Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de BORDEAUX
Mme Ouarda LA TORRE Personnel de direction classe normale	Académie de GRENOBLE
Mme Virginie LEDUC Personnel de direction hors classe	Académie de NANCY-METZ
Mme Corinne LE GAC Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
M. Loïc LE GOUZOUGUEC Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de RENNES
Mme Anita LEGRAS Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
M. Laurent LEN Personnel de direction hors classe	Académie de PARIS
Mme Florence LENZINI Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
Mme Marie-Laure LEPETIT Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
Mme Elisabeth LEPIERRE Personnel de direction hors classe	Académie de la GUADELOUPE
M. Jean-Michel LISLE Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de MONTPELLIER
M. Frédéric LORIN Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
M. Hervé LOUVET Personnel de direction hors classe	Académie d' AMIENS
Mme Marie-Pierre LUIGI Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Françoise MALLET Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
M. Benoît MARC Personnel de direction classe normale	Académie de ROUEN
M. David MARCOS Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
Mme Isabelle MARTIN Personnel de direction classe normale	Académie de STRASBOURG
M. Jean-Michel MARTINEZ Personnel de direction hors classe	Académie de BORDEAUX
M. Gilles MATHIEU Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES
Mme Evelyne MEGE Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de TOULOUSE
Mme Corinne MELON Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de NANTES
M. Thierry MERLET Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
M. Bruno MERY Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie d' ORLEANS-TOURS
M. Alain MICHNIK Personnel de direction hors classe	Académie de REIMS
Mme Corinne MIGNIEN Personnel de direction classe normale	Académie de POITIERS
M. Philippe MILLET Personnel de direction classe normale	Académie de POITIERS
M. Antoine MIOCHE Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Marc MONTOUSSE Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS

M. Jacques MORET Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Brigitte MORIN Personnel de direction hors classe	Académie de DIJON
Mme Rania MOUSSAOUI Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
Mme Virginie MOYSAN Personnel de direction classe normale	Académie de CRETEIL
M. Charles NAIM Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de CRETEIL
Mme Karine NATALE Personnel de direction classe normale	Académie de CLERMONT-FERRAND
M. Olivier NAVARRO Personnalité extérieure	Académie de PARIS
Mme Emilie NOUBADJI Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de PARIS
M. Michel-de-Dieu OKALA Personnel de direction classe normale	Académie d' ORLEANS-TOURS
Mme Isabelle ORSI Personnel de direction classe normale	Académie de NANCY-METZ
Mme Sophie ORWAT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de MONTPELLIER
Mme Régine PAILLARD Personnel de direction hors classe	Académie de PARIS
Mme Gaëlle PARVILLERS Personnel de direction classe normale	Académie de RENNES
M. Benjamin PAUL Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
Mme Fabienne PAULIN-MOULARD Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Pierre-Yves PEPIN Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de GRENOBLE
M. Patrick PERRIER Personnalité extérieure	Académie de NICE
Mme Anne PEYRAT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de CRETEIL
M. Eric PFAFF Personnel de direction classe normale	Académie de REIMS
M. Vincent PHILIPPE Secrétaire général d'académie groupe II	Académie de REIMS
Mme Catherine PIERRE Personnel de direction hors classe	Académie de NANCY-METZ
Mme Marie - Pierre PILLET Personnel de direction hors classe	Académie de ROUEN
M. Olivier PINZAN Personnel de direction classe normale	Académie de RENNES
M. Cyprien PIROUD Personnel de direction classe normale	Académie de GRENOBLE
Mme Josiane POGGI-RAFFALLI Personnel de direction classe normale	Académie de CORSE
M. Erwan POLARD Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	Académie de LA REUNION
M. Jean-Claude PONS Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
M. Patrick POTIER Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de POITIERS

Mme Régine PRION Personnalité extérieure	Académie de LIMOGES
M. André QUILLEVERE Personnalité extérieure	Académie de PARIS
M. Thierry REIBEL Personnel de direction hors classe	Académie de REIMS
Mme Marilynne REMER Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de LYON
M. Jean-Roger RIBAUD Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie d' AMIENS
M. Jean-Marc RICHER Personnel de direction hors classe	Académie de la MARTINIQUE
Mme Isabelle ROBQUIN Personnel de direction classe normale	Académie de NANTES
M. Florent ROGIE Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
Mme Monique ROINE Personnel de direction classe normale	Académie de STRASBOURG
M. Thierry ROLANDO Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de VERSAILLES
M. Bernard ROSIER Personnel de direction hors classe	Académie de LYON
M. Eric ROTTIER Personnel de direction classe normale	Académie de BORDEAUX
Mme Véronique ROULY Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
M. Philippe ROUX Personnel de direction hors classe	Académie de VERSAILLES
Mme Martine SAGUET Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
M. Philippe SAI Personnel de direction hors classe	Académie de LILLE
Mme Sylvie SBAFFE Personnel de direction hors classe	Académie de GRENOBLE
Mme Virginie SCHACHTEL Personnel de direction hors classe	Académie de CRETEIL
M. Hubert SCHMIDT Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
M. Olivier SELLIER Personnel de direction classe normale	Académie de PARIS
M. Michel SIEPER Personnel de direction hors classe	Académie de DIJON
M. David SILVEIRA Personnel de direction classe normale	Académie de REIMS
Mme Nathalie SIMONET Personnel de direction hors classe	Académie de GRENOBLE
M. Gilles SOUMARE Personnel de direction hors classe	Académie de PARIS
Mme Emmanuelle STRAUSS Personnel de direction classe normale	Académie d' AIX-MARSEILLE
M. Jean-Paul SUCHAUD Personnel de direction classe normale	Académie de LIMOGES
M. Sébastien TAVERGNE Personnel de direction classe normale	Académie de VERSAILLES
M. Pascal THIBERGE Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de CAEN
M. Eric TOURNIER Inspecteur général de l'éducation nationale	Académie de PARIS

Mme Marlène TOURRET Personnel de direction classe normale	Académie de CAEN
Mme Claude VALTAT Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de DIJON
M. Olivier VANDARD Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de CLERMONT-FERRAND
Mme Patricia VANDENBERGHE Personnel de direction hors classe	Académie d' AMIENS
M. Floréal VAZ Personnel de direction classe normale	Académie de TOULOUSE
Mme Laurence VELLAY Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de LYON
M. Laurent VERRECKT Personnel de direction hors classe	Académie de CAEN
Mme Claire VIAL Personnel de direction hors classe	Académie de NANTES
Mme Michèle VINEL Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	Académie de POITIERS
Mme Aline VO QUANG Adjoint au DASEN	Académie de VERSAILLES
M. Frédéric WACHEUX Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
M. Guy WAISS Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Marie-Pierre WUHLIN Personnel de direction classe normale	Académie de BESANCON
Mme Garance YAHI Personnel de direction classe normale	Académie de PARIS

Article 2 : Le directeur général des ressources humaines est chargé de l'exécution du présent arrêté.

*À Paris*, le 12 janvier 2018

**Pour le ministre de l'éducation nationale,  
et par délégation  
la cheffe du service de l'encadrement,  
adjointe au directeur général  
des ressources humaines**

*Valérie Le Gleut*  
**Valérie LE GLEUT**

**SESSION 2018****Concours de recrutement des personnels de direction**

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

**Durée : 4 heures**  
**Coefficient : 1**

Ce sujet contient 19 pages numérotées de 1 à 19, imprimées au recto et au verso.

Assurez-vous qu'il est complet.

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

- *L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout matériel électronique est rigoureusement interdit, y compris la calculatrice.*
- *Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, signalez-le très lisiblement sur votre copie, proposez la correction et poursuivez l'épreuve en conséquence.*
- *La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, **vous devez impérativement vous abstenir de le signer et/ou de vous identifier dans son contenu.***

**NOTICE A L'ATTENTION DES CANDIDATS  
POUR REMPLIR L'EN-TETE DES COPIES D'EPREUVE**

**SESSION 2018**

**CONCOURS DE RECRUTEMENT DES PERSONNELS DE DIRECTION**

**Epreuve du mercredi 17 janvier 2018**

**Libellé concours :** Concours de recrutement des personnels de direction

Concours	Section/option	Epreuve	Matière															
<table border="1"><tr><td>D</td><td>C</td><td>I</td></tr></table>	D	C	I	<table border="1"><tr><td>0</td><td>0</td><td>1</td><td>0</td><td>N</td></tr></table>	0	0	1	0	N	<table border="1"><tr><td>1</td><td>0</td><td>1</td></tr></table>	1	0	1	<table border="1"><tr><td>2</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td></tr></table>	2	5	4	3
D	C	I																
0	0	1	0	N														
1	0	1																
2	5	4	3															

**Libellé épreuve/matière :** Epreuve écrite 2018



**SUJET**

Vous prenez vos fonctions de chef d'établissement au collège X à la rentrée 2017. Implanté dans un quartier relevant de la politique de la ville, il appartient à un réseau d'éducation prioritaire (REP +). Il est situé à la périphérie d'une ville de 50 000 habitants où trois autres établissements publics et deux établissements privés scolarisent des collégiens.

Le collège X accueille une section d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA) de 53 élèves et dispose d'une section sportive en gymnastique acrobatique qui accueille 46 élèves. Construit en 1967, le collège n'a jamais bénéficié de réhabilitation lourde. Depuis plusieurs années, l'établissement rencontre des difficultés de recrutement. La reconstruction de l'établissement doit permettre d'enrayer la baisse continue des effectifs par un changement radical d'image. Le collège est réaffirmé dans son rôle d'équipement majeur et moteur du quartier, avec sa future entrée sur la place considérée comme le cœur d'un secteur dont l'attractivité devrait être augmentée grâce à la présence du centre culturel et de commerces. L'Agence Nationale du Renouvellement Urbain a programmé les études pour la reconstruction du collège en 2018. L'Education nationale doit proposer un projet éducatif qui s'articule avec la nouvelle définition du quartier.

**1. Dans ce contexte, vous souhaitez présenter au conseil pédagogique une première version de projet éducatif pour le collège en vue de mener à bien la reconquête de l'attractivité de l'établissement et de mieux assurer la réussite des élèves. En vous référant à l'analyse des documents et à vos connaissances, vous rédigez un argumentaire de présentation de ce projet, en quatre pages maximum.**

**2. Afin de nouer le dialogue avec les parents d'élèves de CM2 des écoles du réseau, vous rédigez à leur attention un courrier de deux pages au plus. Vous leur expliquez les principales actions que le collège mènera, en lien avec le renouveau du quartier, pour sécuriser, dès l'an prochain, le parcours de réussite de leurs enfants dans cet établissement.**

*Conformément au principe d'anonymat du concours, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, paraphe, origine (académie ou établissement d'exercice). Dans la rédaction du courrier qui vous est demandée, en lieu et place d'une signature, vous utiliserez le terme « signé ».*

## Composition du dossier

Document 1 : Données de l'établissement, fiches APAE.....	p. 3
Document 2 : Répartition des CSP des quatre collèges publics de la ville.....	p. 7
Document 3 : Plan du futur quartier.....	p. 8
Document 4 : Article de journal local à propos d'une réunion publique sur l'avenir du collège.....	p. 9
Document 5 : Article de journal local à propos du centre culturel.....	p.10
Document 6 : Extrait du référentiel pour l'éducation prioritaire.....	p. 11
Document 7 : Compte rendu du comité de pilotage REP + .....	p. 13
Document 8 : Article d'Olivier David, <i>Inégalités scolaires, éducatives, territoriales</i> in Observatoire des Politiques locales d'Education et de la Réussite Educative.....	p. 15
Document 9 : Extrait du rapport des inspections générales sur <i>La contribution</i> <i>de l'éducation prioritaire à l'égalité des chances des élèves</i> .....	p. 16
Document 10 : Extrait de l'article <i>Le numérique est-il une chance</i> <i>pour l'éducation prioritaire ?</i> .....	p. 18

**DOCUMENT 1 – Données de l'établissement APAE – Aide au pilotage et à l'auto-évaluation des établissements. Année scolaire 2016 – 2017**

Les tableaux avec la mention « éducation prioritaire » comparent l'établissement à l'ensemble des établissements en éducation prioritaire.

**Population scolaire**

**Effectifs d'élèves**

Effectifs d'élèves de niveau collège	2014	2015	2016
6EME	72	61	66
5EME	74	68	62
4EME	89	76	67
3EME	93	88	71
Total niveau collège	328	293	266

Effectifs d'élèves de l'enseignement adapté	2014	2015	2016
6EME SEGPA	14	10	9
5EME SEGPA	17	14	11
4EME SEGPA	14	18	16
3EME SEGPA	14	17	17
Total enseignement adapté	59	59	53

Présence de sections linguistiques et sportives 2016 - 2017	Nombre d'élèves
Section Sportive	46

**Caractéristiques des élèves**

<i>Public + Privé</i>				
Distribution par PCS regroupées		2014	2015	2016
Cadres supérieurs et enseignants	Etab	1,6	1,1	1,3
	Acad	17,2	17,3	17,7
	France	22,3	22,5	22,6
Cadres moyens	Etab	1,3	1,7	0,3
	Acad	12,1	12,1	12,0
	France	12,4	12,4	12,4
Employés, artisans, commerçants, agriculteurs	Etab	7,2	7,7	8,8
	Acad	21,4	21,4	21,4
	France	26,7	26,5	26,4
Ouvriers et inactifs	Etab	84,8	86,1	86,2
	Acad	45,8	45,6	45,5
	France	35,3	35,4	35,5
Non renseignée	Etab	5,2	3,4	3,4
	Acad	3,6	3,5	3,4
	France	3,3	3,3	3,1

<b>Education prioritaire</b>		
Distribution par PCS regroupées - 2016 - 2017	Etab	France
Cadres supérieurs et enseignants	1,3	6,6
Cadres moyens	0,3	7,5
Employés, artisans, commerçants et agriculteurs	8,8	21,2
Ouvriers et inactifs	86,2	59,4
Non renseignée	3,4	5,3

Pourcentage d'élèves résidant en quartier prioritaire		
% d'élèves	Etab	Acad
	53,8	10,75

Public + Privé				
Répartition des élèves de niveau collège par taux de bourse		2014	2015	2016
Taux 1	Etab	27,9	19,3	16,9
	France	11,2	11,1	11,0
Taux 2	Etab	11,9	15,6	15,4
	France	6,4	6,5	6,5
Taux 3	Etab	22,2	22,7	29,8
	France	7,6	8,1	8,4
Ensemble	Etab	62,0	57,7	62,1
	France	25,2	25,6	25,7

Public + Privé				
Répartition des élèves selon le régime scolaire		2014	2015	2016
Externes	Etab	86,8	94,0	100
	Acad	38,9	38,4	38,3
	France	29,0	28,9	29,0
Demi-pensionnaires	Etab	13,2	6,0	0
	Acad	60,4	60,8	61,1
	France	70,3	70,5	70,4

### Offre linguistique

Pourcentage d'élèves en 6ème par langue vivante		2014	2015	2016
Anglais	Etab	100	100	100
	France	85,1	85,2	87,6

Public + Privé				
Pourcentage d'élèves en 4ème par LV2		2014	2015	2016
Espagnol	Etab	62,9	59,2	83,6
	France	74,3	74,0	74,1
Italien	Etab	37,1	40,8	16,4
	France	5,5	5,4	5,4

Public + Privé				
Pourcentage d'élèves pratiquant le latin ou le grec		2014	2015	2016
Latin en 5ème	Etab	16,2	14,7	8,1
	France	19,3	19,5	18,5

### Difficultés scolaires

Public + Privé				
Pourcentage d'élèves en retard d'un an et plus à l'entrée en 6ème		2014	2015	2016
% d'élèves en retard	Etab	19,7	21,3	19,7
	France	10,5	9,8	9,1

Education prioritaire			
Pourcentage d'élèves en retard d'un an et plus à l'entrée en 6ème -- 2016 - 2017			
pour l'établissement			19,7
pour la France EP			16,2

## Personnels et moyens

### Personnels

Même secteur					
Pourcentage d'ETP des personnels enseignants		2013	2014	2015	2016
Agrégés	Etab	4,9	2,7	0,0	1,0
	France	5,1	5,2	5,1	5,1
Certifiés, PEPS	Etab	74,4	75,4	81,4	77,3
	France	81,6	82,5	82,5	82,3
PLP	Etab	4,9	5,4	2,6	2,9
	France	1,5	1,5	1,5	1,4
Autres titulaires	Etab	9,7	10,7	10,3	11,8
	France	6,3	5,9	5,7	5,5
Non- titulaires	Etab	6,1	5,8	5,7	7,1
	France	5,5	4,9	5,2	5,7

Education prioritaire			
Ancienneté des enseignants dans le poste (en 4 classes) onglet EP		2015	2016
Moins de 2 ans	Etab	47,7	48,7
	France	44,0	44,7
De 2 à 5 ans	Etab	31,8	20,5
	France	17,2	16,6
De 5 à 8 ans	Etab	13,6	12,8
	France	15,5	15,0
Plus de 8 ans	Etab	6,8	17,9
	France	23,3	23,7

## Moyens de fonctionnement

Même secteur				
Nombre d'élèves par division (E/D)		2014	2015	2016
E/D - Niveau collège	Etab	20,5	18,3	18,4
	France	24,8	24,9	24,9
E/D SEGPA	Etab	14,8	14,8	15,0
	France	13,5	13,3	13,2

Education Prioritaire					
Nombre d'élèves par structure (E/S) - onglet EP				2015	2016
Nombre d'élèves par structure (E/S)	Etab			17,8	17,2
	France			21,5	21,3

Nombre d'heures d'enseignement devant élèves, par élève (H/E)		2014	2015	2016
H/E - Niveau collège	Etab	1,66	1,71	1,62
	France	1,18	1,18	1,19
H/E SEGPA	Etab	2,24	2,25	2,16
	France	2,32	2,35	2,19

Nombre d'élèves par ordinateur - juin 2017	Même secteur			
	Etab	Dépt	Acad	France
E/O	2,7	3,2	3,1	3,6

## Performance

### Parcours

Public + Privé					
Synthèse des taux de passage post-3ème		2013	2014	2015	2016
Redoublement	Etab	2,8	5,4	3,2	0
	France	3,4	3,4	3,0	2,1
2nde GT	Etab	27,4	41,4	26,9	44,3
	France	62,2	63,0	64,3	65,6
2nde PRO	Etab	41,5	32,4	34,4	33,0
	France	20,1	20,0	19,4	19,4
CAP	Etab	15,1	10,8	16,1	15,9
	France	4,1	4,0	3,8	3,7
Agriculture	Etab		0	2,2	1,1
	France		3,4	3,4	3,4
Apprentissage	Etab		0	0	nd
	France		2,1	2,0	nd
Autres situations	Etab	13,2	9,9	17,2	nd
	France	10,2	4,1	4,1	nd

### Indicateurs de Valeur Ajoutée des Collèges (IVAC)

Taux d'accès de la 6ème vers la 3ème et valeurs ajoutées	2013	2014	2015	2016
Taux d'accès brut	65	88	78	74
Valeur ajoutée / Académie	-11	+15	+4	-2
Valeur ajoutée / France	-10	+16	+4	-1

Note moyenne à l'écrit au DNB et valeurs ajoutées	2013	2014	2015	2016
Note moyenne à l'écrit	6,4	7,1	6,2	7,5
Valeur ajoutée / Académie	-1,8	-1,9	-3,2	-2,1
Valeur ajoutée / France	-2,2	-2,1	-3,4	-2,1

Taux de réussite au DNB et valeurs ajoutées	2013	2014	2015	2016
Taux de réussite brut	60	75	66	75
Valeur ajoutée / Académie	-16	-3	-13	-5
Valeur ajoutée / France	-16	-2	-11	-5

Taux d'accès de la 3ème au DNB et valeurs ajoutées	2013	2014	2015	2016
Taux d'accès brut	39	62	48	60
Valeur ajoutée / Académie	-27	-4	-15	-9
Valeur ajoutée / France	-28	-2	-13	-6

## Résultats

<i>Public + Privé</i>			
Pourcentage d'élèves en retard d'un an et plus en 3ème pour l'établissement	2014	2015	2016
pour l'établissement	44,1	25,0	25,4
pour la France	17,9	17,0	15,0

<i>Public + Privé</i>			
Note moyenne en contrôle continu au DNB	2014	2015	2016
Note moyenne en contrôle continu	10,6	10,9	11,9
Note moyenne académique	12,6	13,0	13,2
Note moyenne France	12,8	13,0	13,2

<b>Education Prioritaire</b>			
Devenir des élèves de 3ème en fin de 2nde GT		2015	2016
1 <sup>ère</sup> Scientifique	Etab	10,9	20,0
	France	24,9	25,9
1 <sup>ère</sup> Littéraire	Etab	8,7	16,0
	France	9,6	9,1
1 <sup>ère</sup> Economique et Sociale	Etab	15,2	4,0
	France	17,2	18,0
1 <sup>ère</sup> ST2S ou STG ou BT Services	Etab	8,7	12,0
	France	21,0	23,4
1 <sup>ère</sup> STL,STI2D, STD2A, BTProduction	Etab	8,7	12,0
	France	8,2	9,1
1 <sup>ère</sup> BTN Spécifique	Etab	0,0	0,0
	France	0,3	0,3
2nde Pro	Etab	10,9	8,0
	France	2,0	1,7
CAP	Etab	0,0	0,0
	France	0,2	0,2
1 <sup>ère</sup> Pro	Etab	0,2	0,1
	France	3,4	3,6
Redoublement	Etab	19,6	8,0
	France	10,7	5,9
Autres situations	Etab	2,2	8,0
	France	2,6	2,7
Total	Etab	100,0	100,0

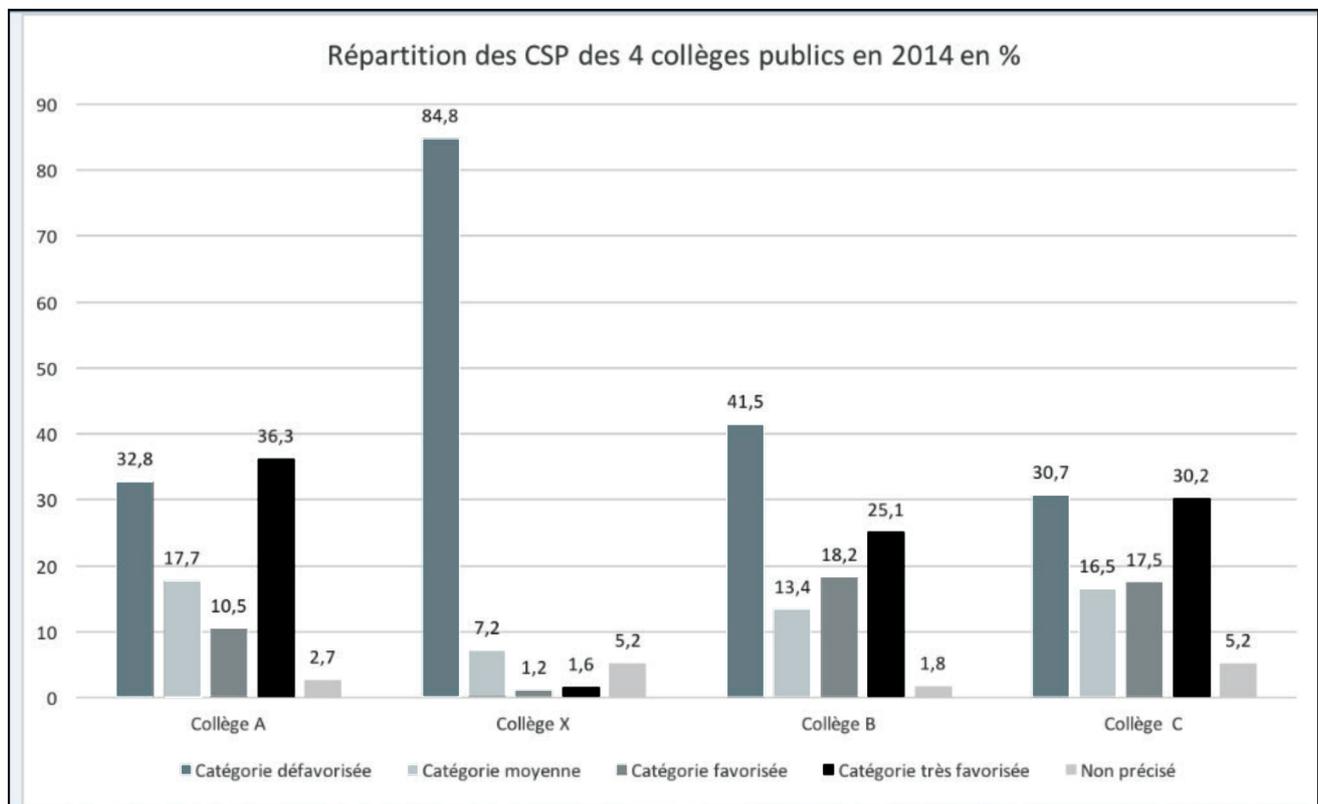
<b>Education Prioritaire</b>			
Devenir des élèves de 3ème en fin de 2nde Pro - onglet EP		2015	2016
TER BEP	Etab	0,0	0,0
	France	0,0	0,0
1 <sup>ère</sup> Pro	Etab	69,2	75,8
	France	80,4	81,5
2ème année de CAP	Etab	5,1	0,0
	France	1,4	1,4
Redoublement	Etab	10,3	12,1
	France	5,1	4,2
Autres situations	Etab	15,4	12,1
	France	13,0	12,8
Total	Etab	100,0	100,0

## Vie scolaire et attractivité

Même secteur	2013	2014	2015	2016
Taux de demandes de départs / nb de titulaires	48,6	35,3	41,2	29,0
pour l'établissement	12,9	13,8	15,6	12,9
pour l'académie	16,3	16,6	17,5	16,7

Nombre de conseils de discipline avec exclusion définitive				
	2013	2014	2015	2016
Etablissement	10	11	9	12

## DOCUMENT 2 : Répartition des CSP des 4 collèges publics de la ville

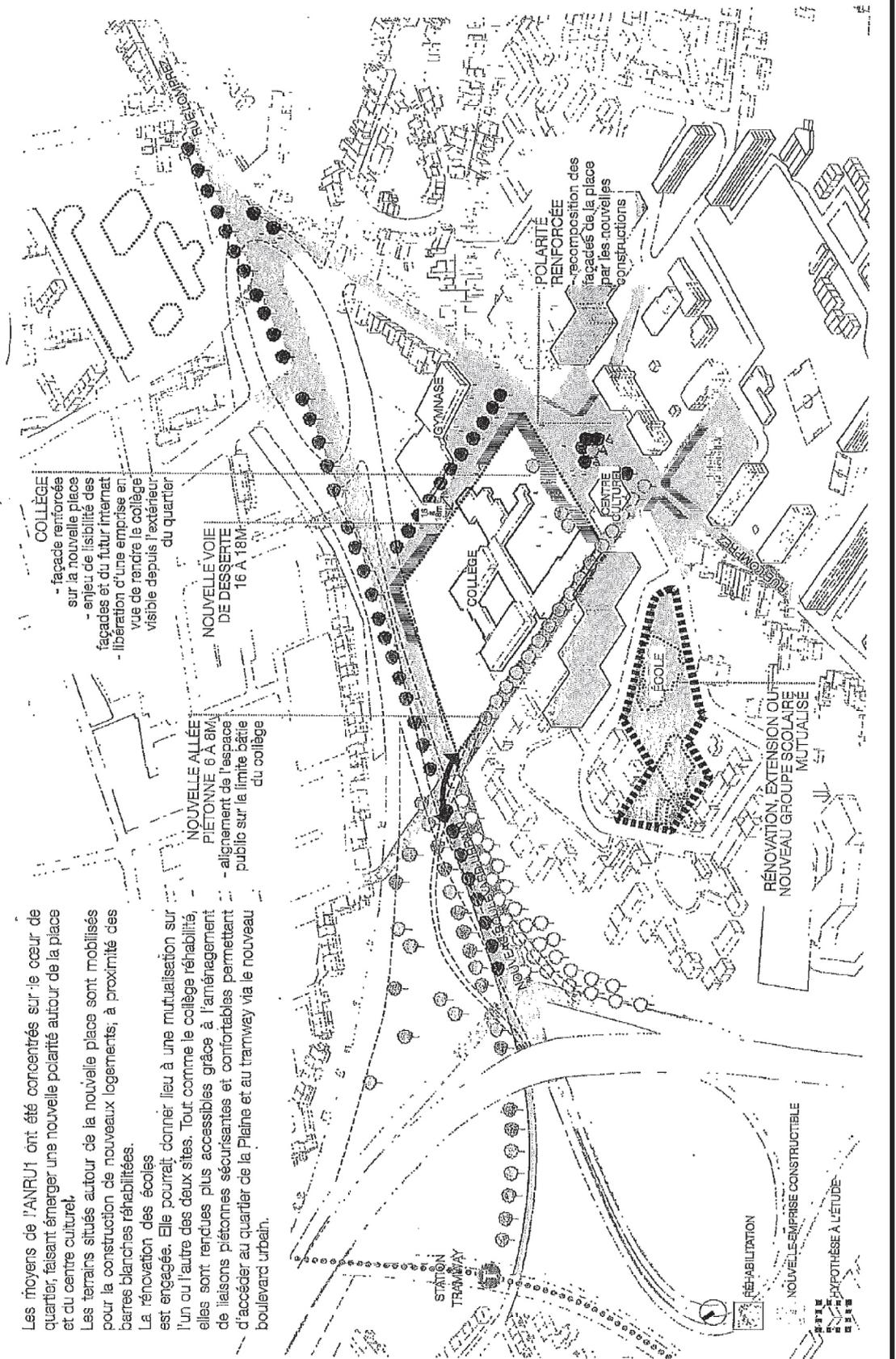


**CONFORTER LA DYNAMIQUE AUTOUR DE LA NOUVELLE PLACE, TRANSFORMER LES EQUIPEMENTS, ANCRER DANS LE QUARTIER UN COLLEGE REHABILITE**

Les moyens de l'ANRU1 ont été concentrés sur le cœur de quartier, faisant émerger une nouvelle polarité autour de la place et du centre culturel.

Les terrains situés autour de la nouvelle place sont mobilisés pour la construction de nouveaux logements; à proximité des barres blanches réhabilitées.

La rénovation des écoles est engagée. Elle pourrait donner lieu à une mutualisation sur l'un ou l'autre des deux sites. Tout comme le collège réhabilité, elles sont rendues plus accessibles grâce à l'aménagement de liaisons piétonnes sécurisantes et confortables permettant d'accéder au quartier de la Plaine et au tramway via le nouveau boulevard urbain.



## DOCUMENT 4 : Article de journal local à propos d'une réunion publique

*Édition du quotidien local du 26/06/2017*

### L'AVENIR DU COLLEGE X PRÉSENTÉ LORS D'UNE RÉUNION PUBLIQUE, MERCREDI 28 JUIN

Le collège X va être reconstruit et accueillir un internat de réussite scolaire et éducative. Les habitants du quartier et de la ville, soucieux de découvrir le projet, sont invités à une réunion publique ce mercredi 28 juin, à 18h, dans les locaux du collège.

- **LA VISITE DES ELUS**

En mai 2016, le vice-président du conseil départemental était venu visiter le collège. Il était accompagné de Mme Y et de M. Z, conseillers municipaux en charge de l'éducation.

Le collège X, construit en 1967, a bien failli disparaître de la carte scolaire. Mais grâce à la ténacité des élus (passés et actuels) et de sa principale, ardents

défenseurs de son maintien et de sa reconstruction, **le collège qui n'a pas bénéficié de réhabilitation lourde ces dernières années va être complètement transformé**. Et mieux, il va accueillir un internat d'excellence de réussite scolaire et éducative de 40 lits. Il sera aussi labellisé « collège ambition numérique ».

**« Nous voulons positionner le collège comme un équipement majeur du quartier et lui donner une ambition numérique liée aux réalités du territoire »**

Lors de la réunion publique qui sera organisée mercredi, au collège, en présence de la directrice académique adjointe des services de l'Education nationale, du vice-président du conseil départemental en charge de l'éducation et des collèges, de conseillers départementaux, le projet sera présenté dans ses grandes lignes. De son côté, l'équipe éducative dévoilera le projet éducatif et notamment le collège numérique d'excellence en lien évidemment avec les écoles de la serre numérique. « *Nous voulons positionner le collège comme un équipement majeur du quartier et lui donner une ambition*

*numérique liée aux réalités du territoire* », note l'adjointe au maire.

L'intégration du collège dans le quartier a aussi été travaillée avec la métropole. Le quartier est en effet dans le périmètre ANRU et c'est d'ailleurs une première, le Département qui va financer la reconstruction bénéficiera de crédits ANRU pour ce vaste chantier dont l'enveloppe budgétaire n'a pas encore été définie. « Les concours doivent être lancés » ajoute le conseiller départemental. Les travaux pourraient débuter en 2018 pour une ouverture prévue (mais c'est loin d'être calé) en 2020.

Par VB, publié le 26 juin 2017

## DOCUMENT 5 : Article de journal local à propos du centre culturel

*Edition du quotidien local du 11/12/2016*

### LE CENTRE CULTUREL, UN PROJET CONCU POUR ET AVEC LES HABITANTS

Depuis quatre ans, le quartier poursuit sa mutation dans le cadre d'un vaste programme de requalification mené avec l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine (ANRU).

- La culture toujours plus proche des habitants de la ville.

La ville a souhaité **poursuivre son action volontariste pour rendre la culture toujours plus proche des habitants** en positionnant au cœur du quartier, comme pour mieux appuyer le changement, un nouveau centre culturel. Dès le début des travaux, la ville a eu à cœur d'associer les

habitants du quartier dans toutes les étapes de ce projet d'envergure et ce dans une logique de proximité. Un conseil citoyen, composé d'habitants, de commerçants et d'intervenants locaux, est ainsi né en juin 2015. **C'est ce même comité participatif qui a choisi le nom de cette structure contemporaine.**

Aujourd'hui, l'aventure humaine de ce projet passionnant prend vie et cet édifice remarquable par son architecture a déjà trouvé sa place dans la vie du quartier, des quartiers devrait-on dire, car le centre culturel est placé à la croisée des chemins entre trois quartiers en cours de rénovation.

**Loin d'une bibliothèque classique, ce tout nouveau centre culturel constitue l'un des équipements publics majeurs d'un quartier en pleine mutation.**

Il a ouvert ses portes le 18 Octobre 2016 après plus d'un an de travaux assurés par le groupement BSA architectes/DLM Ingénierie.

#### QUELQUES CHIFFRES :

- 1 médiathèque
- 1 studio de danse
- 1 espace informatique et 1 pôle vidéo
- Retour de livres 7/7j et 24/24h
- 25 000 ebooks en ligne
- 3 200 films VOD
- 300 titres de presse
- Jeux vidéo, postes informatiques, accès wifi ...

#### INVESTISSEMENT :

**2,5 MILLIONS d'euros dont**

- 900 000 € apportés par la Région
- 450 000 € par le Département
- 220 000 € par l'ANRU

AVANT-PROPOS

## Six priorités pour les réseaux d'éducation prioritaire

L'expérience des réseaux – que les assises de l'automne 2013 ont permis de rassembler –, l'expertise des personnels, les apports de la recherche, les constats et analyses des inspections générales constituent un savoir acquis et partagé sur les leviers d'efficacité en éducation prioritaire. L'ambition du référentiel de l'éducation prioritaire est d'offrir un cadre structurant à l'ensemble des acteurs. Proposé sous forme de principes d'actions pédagogiques et éducatives, il permet aux équipes d'exercer pleinement leur liberté pédagogique en s'appuyant sur des repères solides et fiables.

Ce référentiel prend en compte de manière globale les nombreux facteurs qui participent à la réussite scolaire des élèves. Tous les acteurs de l'éducation prioritaire doivent contribuer collectivement à la mise en œuvre des principes proposés dans une complémentarité féconde entre les différents professionnels.

Le référentiel de l'éducation prioritaire est un document que nous voulons vivant et évolutif. À chacun des items qui le composent seront associées des ressources nourries des apports des académies. Une mutualisation continue des pratiques à l'œuvre sera entretenue et visible sur le site national dédié à l'éducation prioritaire. Cette dynamique fait également de ce document une référence pour l'animation et le pilotage local, académique et national.



# Sommaire

- PAGE 3** Garantir l'acquisition du « Lire, écrire, parler » et enseigner plus explicitement les compétences que l'école requiert pour assurer la maîtrise du socle commun
- PAGE 6** Conforter une école bienveillante et exigeante
- PAGE 9** Mettre en place une école qui coopère utilement avec les parents et les partenaires pour la réussite scolaire
- PAGE 11** Favoriser le travail collectif de l'équipe éducative
- PAGE 13** Accueillir, accompagner, soutenir et former les personnels
- PAGE 15** Renforcer le pilotage et l'animation des réseaux

## **DOCUMENT 7 : Compte rendu de la réunion du comité de pilotage REP + tenue le vendredi 6 janvier 2017**

### **Présents :**

Mme l'IA-IPR référente du REP+, Mme l'IEN, Mme la principale du collège, M. l'IEN de la circonscription, Mmes les directrices des écoles maternelles, Mmes les directrices des écoles primaires, M. l'enseignant du collège, Mmes les représentantes des parents d'élèves, Mme la représentante de l'université populaire de parents, M. le directeur du centre culturel, Mme la directrice de la Compagnie théâtrale, M l'agent de développement de la Mairie, Mme la directrice à l'éducation de la Mairie, M. l'adjoint au maire, Mme la coordonnatrice de REP+.

### **Présentation du contrat d'objectifs du réseau**

Ce contrat est effectif entre 2015 et 2019, signé entre le réseau et monsieur le Recteur. Il pose un diagnostic pour élaborer des axes d'amélioration avec des objectifs à atteindre, en lien avec le référentiel de l'éducation prioritaire.

Il est un outil réflexif, rédigé par les membres pilotes du réseau. Les directrices d'école, en fonction de leurs disponibilités, ont été associées à son élaboration.

Trois axes de travail sont retenus :

1. **La maîtrise des langages**, visant à travailler l'oral et sa relation avec l'écrit dans le but d'améliorer le taux de validation des compétences du socle et d'engager des progressions et un parcours culturel commun.
2. **La fluidité des parcours, apprendre à son rythme**, ayant pour but, dans le cadre de la continuité écoles-collège, d'explicitier et de personnaliser le parcours de l'élève, les objectifs de travail, les modalités d'évaluation.
3. **La collaboration et l'engagement**. Cet axe a pour objectif de travailler la collaboration sur plusieurs niveaux. Il est nécessaire de favoriser la collaboration entre élèves, de motiver leur implication, de favoriser des confrontations et des initiatives. La collaboration entre les équipes du réseau doit également davantage s'étoffer en continuant d'observer des pratiques engagées et en partageant des temps de formation communs. Enfin, la collaboration entre les équipes et les familles doit continuer de se développer, en s'appuyant sur les partenaires de l'école.

Afin d'avancer selon ces axes de travail, le réseau dispose des dispositifs de l'éducation prioritaire : l'accueil des moins de trois ans, le « Plus de maîtres que de classes », et l'accompagnement à la scolarité des élèves de 6<sup>ème</sup>, mais également des instances telles que le conseil école-collège et le comité de pilotage, les temps de concertation et de formation. De nombreuses actions existent déjà au sein du réseau entre les écoles et le collège et participent à faire vivre le réseau en référence au contrat d'objectifs.

### **Lettre de mission de la coordonnatrice**

Une enseignante du réseau est déchargée de cours à mi-temps pour être l'interface entre les différents acteurs du réseau. Une lettre de mission est cadrée, sous la responsabilité conjointe de la principale et des IEN. Cette mission s'articule principalement autour des trois priorités suivantes :

1. mettre les apprentissages des élèves au cœur du contrat de réseau ;
2. rendre opérant le contrat de réseau ;
3. renforcer les partenariats dans le réseau.

La coordonnatrice circule entre les écoles et le collège selon un planning établi en amont. Elle élabore le planning des concertations, organise, avec la formatrice REP+, le contenu des formations et participe à la réécriture du contrat d'objectifs, rédige les différents compte rendus des instances du réseau.

### **Point sur les actions**

Diverses actions entre les écoles et le collège existent depuis de nombreuses années, en référence aux axes du contrat de réseau. A ce jour, les différentes actions sont : lecture de contes par les élèves de 6<sup>ème</sup> aux élèves de CM2, participation des élèves de CM2 au cross du collège, time-line pour favoriser le travail de groupe entre élèves du cycle 3 autour de la construction d'une frise chronologique historique. Des évaluations sont à mener de manière plus systématique.

Ces actions ont plusieurs avantages : celui de lier les équipes, de construire un travail concret, de s'inscrire et de s'investir dans un projet, de favoriser le plaisir des apprentissages et de l'effort, d'apprendre à s'adapter aux autres.

### **Moyens du réseau**

La présence de l'assistante pédagogique est un moyen REP+ utilisé en élémentaire et au collège avec les crédits de l'établissement.

Il n'y a pas d'initiation à une autre langue vivante que l'anglais au sein du réseau, mais ce dispositif pourrait apparaître l'année prochaine avec des modalités à définir (3h d'initiation par semaine dans les écoles du réseau).

Il n'y a pas de moyens particuliers alloués aux professeurs du collège.

Le dispositif « Plus de maîtres que de classes » est ciblé sur le cycle 2. Dans le cadre du réseau, il représente environ un poste pour une douzaine de classes pour chaque groupe scolaire, ce qui semble être insuffisant.

### **Partenariats**

L'objectif des partenariats est de travailler ensemble pour favoriser l'action pédagogique en faveur des élèves.

La **Compagnie théâtrale** entreprend un questionnement sur les identités et la diversité, une réflexion sur l'injustice et la discrimination. Des ateliers partent des questionnements et de l'engagement des élèves pour activer le changement par l'action avec des media artistiques.

Un groupe de travail est mené avec tous les partenaires du quartier sur la **parentalité** et répond à un véritable besoin. Une action cohérente est à mener sur le territoire.

Le **Centre culturel** entrevoit de conduire des projets de création artistique au sein du quartier et travaillera avec les différents établissements scolaires. Des subventions à la DRAC seront demandées.

Un projet commun concernant le cycle 3 du réseau est établi dans le cadre du temps périscolaire sur les fondements du contrat éducatif local avec la contribution du centre social.

**L'AFEV** est toujours un partenaire du réseau.

L'association **Entreprendre pour Apprendre** a pris contact avec le réseau, pour signaler la possibilité de créer une mini-entreprise avec un groupe d'élèves, permettant de développer les compétences en autonomie et favoriser l'estime de soi.

Le prochain comité de pilotage du REP+ aura lieu le vendredi 19 mai 2017
--

**DOCUMENT 8 : Article *Inégalités scolaires, éducatives, territoriales* - Olivier David, in  
Observatoire des Politiques locales d'Education et de la Réussite Educative.**

**Inégalités scolaires, éducatives, territoriales**

Les parcours éducatifs des enfants et des jeunes ne peuvent être appréhendés sans prendre en compte la qualité de leur environnement éducatif. La notion d'environnement est alors entendue dans un sens très large, englobant à la fois les éléments naturels, bâtis et matériels du cadre de vie, les caractéristiques du voisinage mais aussi l'ensemble des relations que les enfants et les jeunes y déploient, et les interactions entre tous ces éléments. Les individus agissent en fonction des rapports qu'ils construisent avec autrui, des services et des ressources qu'ils trouvent dans leur espace de vie, tout cela étant lié aux perceptions individuelles et collectives de la qualité même de ces ressources. Ces dimensions sont donc incontournables dans la compréhension des parcours éducatifs des enfants et des jeunes.

Dans cette perspective, l'éducation des enfants et des jeunes dépend concrètement de leur environnement socio-éducatif immédiat, où l'école, dont le rôle essentiel est évident, se situe parmi d'autres institutions éducatives péri ou extra-scolaires. C'est notamment dans ce périmètre que toutes les activités du temps libre se déploient. Ainsi, les espaces éducatifs investis par les enfants et les adolescents sont essentiels et complémentaires dans la construction de leur parcours, parce qu'ils contribuent directement à leur formation et plus largement à leur développement.

Les ressources éducatives mobilisables sont étroitement liées à la qualité de l'environnement immédiat des enfants et des jeunes, et notamment au développement des activités, des services et des équipements mis à leur disposition. La notion de ressource renvoie en effet à l'ensemble des moyens mobilisables par les individus et les groupes sociaux pour mener à bien leurs projets. Ces moyens dépendent directement des opportunités offertes par l'environnement territorial, *a fortiori* dans le champ éducatif, mais aussi des capacités des individus à les mobiliser. De ce fait, la qualité des parcours éducatifs des enfants et des jeunes dépend donc d'une multitude de paramètres qui mêlent à la fois les caractéristiques propres à l'individu et à sa famille, ainsi que son mode de vie et le milieu dans lequel il évolue. Les caractéristiques inhérentes aux espaces de vie sont donc importantes, présentant des situations très disparates. Des avantages comme des désavantages peuvent s'y cumuler, ce qui conditionne la nature des pratiques des enfants et des jeunes et ce qui engendre des inégalités dans les parcours éducatifs.

L'espace n'est pas isotrope. En tant que produit social, il comporte des différences qui reproduisent et génèrent des inégalités. En effet, les ressources mobilisables pour répondre aux besoins éducatifs, sociaux et culturels des classes d'âge les plus jeunes sont très différentes selon les lieux de résidence et les territoires pratiqués. Les ressources éducatives disponibles et mobilisables dépendent étroitement du degré d'équipement, des services offerts, de la diversité des activités proposées, de la densité des interactions sociales et de la nature des politiques locales mises en œuvre dans les territoires de vie des enfants et des jeunes.

Tous ces éléments révèlent l'intérêt de croiser les caractéristiques des contextes territoriaux dans lesquels évoluent les enfants et les jeunes et les politiques de régulation mises en œuvre pour permettre au plus grand nombre d'accéder à des parcours éducatifs de qualité. L'accessibilité des activités, des services et des équipements éducatifs dépend des contextes territoriaux et de nombreuses études révèlent aujourd'hui de fortes disparités dans la configuration de l'offre. Les disparités socio-spatiales et les écarts dans l'offre de services et d'activités se combinent pour produire d'importantes inégalités dans la mobilisation des ressources éducatives par les enfants et les jeunes et leurs familles. La qualité des parcours individuels en résulte. Ces inégalités peuvent être étudiées selon des variables explicatives classiques telles que le genre, les origines ethnique ou sociale, la génération, mais aussi le territoire. A ce titre, l'espace doit être appréhendé comme une ressource constitutive des inégalités éducatives.

*Olivier DAVID, Professeur des Universités en Géographie.*

## **DOCUMENT 9 : Extrait du rapport des inspections générales sur *La contribution de l'éducation prioritaire à l'égalité des chances des élèves***

Rapport IGEN- IGAENR - n°2006-076 Octobre 2006

[...]

### **3.4. Les conditions d'un partenariat efficace**

#### ***3.4.1. Une meilleure définition de la nature des partenariats***

Beaucoup de difficultés s'expliquent par les malentendus qui, souvent, grèvent la notion de partenariat. Celle-ci s'applique, en effet, indistinctement à des pratiques qui traduisent des degrés de collaboration différents entre l'école et ses partenaires et qui peuvent se ramener, globalement, à deux grandes catégories :

- **Un partenariat au service de démarches intégrées.**

C'est celui qui s'établit lorsque l'aide aux devoirs, un travail sur l'expression écrite ou orale, des activités destinées à développer le sens des responsabilités et de la citoyenneté, par exemple dans le domaine culturel ou sportif, l'aide à la parentalité etc. sont conçus et organisés en commun et qu'une complémentarité, voire une continuité, existent entre des partenaires poursuivant, par des méthodes différentes, **des objectifs communs précis.**

Toutes les observations et, notamment les rapports des inspections générales, montrent que ce type de collaboration recueille, en général, les jugements les plus positifs quant à leur efficacité et ne souffre guère le reproche de dispersion ou de perte de temps au détriment des apprentissages fondamentaux, **mieux, qu'ils peuvent les faciliter.**

Au total, dans ce type de partenariat plus « intégré », sans que nul n'abdique ses responsabilités ni la spécificité de ses approches, si l'on est soucieux de la cohérence des démarches éducatives et de l'économie de temps et de moyens qu'appelle la situation des quartiers en difficulté, la « charte de la qualité » pourrait se décliner selon les trois principes suivants : unicité des objectifs, diversité des approches, élaboration en commun des programmes d'action et des critères d'évaluation. On retrouve, appliquées à un travail en commun, les étapes de la démarche de projet, celle qui doit guider, par ailleurs l'élaboration des projets d'école ou d'établissement dont ce type de partenariat peut constituer l'un des volets.

- **Un autre type de partenariat relève davantage de l'échange, de compromis d'intérêts**

L'école apporte alors son aide à l'organisation d'actions qui s'inscrivent dans la poursuite d'objectifs très larges, comme ceux que l'on trouve souvent dans les orientations retenues pour l'application des différents contrats évoqués précédemment, et auxquels ses responsables ne peuvent que souscrire (favoriser l'éducation ou l'épanouissement des jeunes, développer leur sens des responsabilités...).

Il convient, pour être complet, de ne pas ignorer ce type de partenariat qui peut se situer au plan conceptuel, à celui de l'organisation matérielle ou au niveau de la simple diffusion d'informations. Il n'est toutefois pas de même nature et ne saurait exiger de l'école le même engagement ni la même prise de responsabilité dans la recherche d'une cohérence avec ses propres initiatives.

**En résumé, même si beaucoup de nuances doivent être introduites dans cette dichotomie, c'est la confusion de ces deux types de pratiques qui explique bien souvent les difficultés rencontrées et la confusion des rôles des uns et des autres.**

#### ***3.4.2. Une meilleure définition des attentes et des rôles respectifs***

La possibilité de développer le partenariat passe ainsi par une levée des ambiguïtés entre les personnels de l'éducation nationale et les partenaires, par une clarification des attentes de chacun, par la précision des objectifs, par le repérage des convergences et complémentarités, par la définition d'actions communes et complémentaires et le rôle de chacun dans ces actions.

Les personnels de l'éducation nationale doivent distinguer plusieurs types de partenaires :

- les professionnels de rééducation qui peuvent intervenir sur les difficultés et les troubles de l'apprentissage de certains élèves ;
- les professionnels des arts et des sports qui, dans ces domaines, apportent une compétence complémentaire à celle des enseignants ou, plus largement, poursuivent avec d'autres méthodes, des objectifs semblables aux leurs, qu'il s'agisse du travail sur l'expression orale et écrite, des activités dans le domaine de la culture scientifique et technique, de la découverte du patrimoine, ou encore de l'éducation à la citoyenneté à travers le respect de la règle dans les activités sportives ;
- les professionnels médico-sociaux qui peuvent intervenir favorablement sur les conditions de vie des enfants ;
- les professionnels de la police et de la justice qui aident à prévenir les conduites de violence ;
- les partenaires associatifs, plus nombreux et plus divers, qui peuvent suppléer au rôle des parents, par exemple dans l'aide aux devoirs ou dans l'ouverture culturelle, ou favoriser les liens entre les parents et l'école, notamment par leur meilleure connaissance des milieux populaires.

Ces types de partenariat ne doivent pas être confondus. D'une manière générale, il ne s'agit pas d'attendre d'un partenaire ce qu'il ne peut pas apporter et, surtout pas, qu'il se substitue à ce qui fait la mission et le cœur de métier d'un enseignant.

Quant aux partenaires, ils doivent rester dans leur rôle et leur champ de compétence et résister à la tentation de vouloir « faire mieux que les enseignants » dans le domaine des apprentissages scolaires, sous le prétexte, par exemple, même justifié, qu'ils connaîtraient mieux les enfants de milieux populaires.

Bien des méfiances, incompréhensions, attitudes défensives sinon agressives viennent du fait que le champ du partenariat, les attentes et le rôle de chacun n'ont pas été préalablement définis.

[...]

### ***3.4.3. L'inscription des actions partenariales dans les projets d'école et d'établissement : une unicité d'objectifs***

Toutefois, si les principes sont définis au plan national, c'est localement, dans l'élaboration d'actions communes, que le partenariat doit se construire. Et il doit également être formalisé dans les projets d'école et les projets d'établissement. On peut constater que tel n'est pas souvent le cas, car les actions partenariales, surtout celles du domaine périscolaire, sont considérées « à part », non intégrées dans le projet de l'établissement, de sorte que beaucoup de partenariats ne sont pas connus des autorités académiques, voire des personnels de l'établissement non directement impliqués.

Une question particulièrement sensible pour l'éducation nationale, d'ailleurs dans les écoles plus que dans les collèges, est celle de la multiplicité des intervenants extérieurs durant le temps scolaire au sein même des lieux d'enseignement. Beaucoup d'enseignants et de cadres de l'éducation nationale redoutent la dispersion qui en résulte et dénoncent le fait que les « activités » proposées aux élèves le soient au détriment des acquisitions fondamentales. Il ne faudrait pas que ces questions légitimes conduisent les acteurs de l'éducation à se replier sur leur « pré carré » et à refuser d'autres formes utiles de partenariat. C'est pourquoi il convient de distinguer explicitement (notamment dans les projets) partenariat hors temps scolaire et partenariat dans le temps scolaire. L'école doit garder la responsabilité des activités dans le temps scolaire. Les activités hors temps scolaire, quant à elles, peuvent résulter d'une concertation entre l'établissement et ses partenaires et être également prévues par le projet d'école ou d'établissement selon la nature du partenariat, « démarche intégrée », avec ce qu'elle implique d'engagement et de responsabilité partagée ou simple échange de services dans l'organisation d'actions extérieures à l'école.

## **DOCUMENT 10 : Extrait de l'article *Le numérique est-il une chance pour l'éducation prioritaire ?***

Extrait du texte de la journée du 15/05/2013 organisée par l'OZP avec Remi Thibert du Service Veille et Analyse de l'IFE.

[...]

### **Rapport au savoir**

Il existe une tension entre la culture scolaire et la culture numérique des jeunes.

La forme scolaire actuelle (cloisonnée, transmissive) est peu propice à l'utilisation d'outils qui permettent la collaboration.

### **Risques**

Internet rend-il bête ? La question a été posée par N. Carr dans son livre en 2012. Il en veut pour preuve le zapping généralisé, la concentration limitée des jeunes.

La « lecture profonde » est-elle en danger ? L'acquisition de savoir faire en lecture demande du temps d'apprentissage que le numérique vient bousculer avec son exigence d'immédiateté. Le risque existe que l'on devienne des « lecteurs distraits ».

### **Accès au savoir redéfini**

On assiste à une évolution du rapport au savoir, mais aussi à l'autorité et à l'évaluation. L'enseignant se doit d'adopter une posture moins dogmatique, on attend moins de l'élève qu'il apprenne par cœur mais plutôt qu'il développe une méthodologie de tri et d'interprétation de l'information.

Il existe une triangulation entre les technologies numériques, l'éducation informelle (médias, centre de culture, etc.) et les paradigmes pédagogiques.

La trajectoire qui mène au savoir est modifiée, elle devient plus riche et complexe. Il y a une « transmutation des savoirs » : notre façon de penser est modifiée, une pensée nouvelle davantage inscrite dans le présent se fait jour.

Comme le dit Michel Serres, l'intelligence devient « embarquée ». Le bon élève est celui qui est capable de « hacker » le savoir (le manipuler, le modifier, le transformer, le rendre plus opérationnel).

### **Nouveaux lieux d'apprentissage**

Le numérique interroge l'architecture scolaire, on peut le voir à travers deux exemples :

- La transformation du CDI en *learning centre* ou Centre de connaissance et de culture avec une logique transversale et interdisciplinaire.
- L'organisation des salles de classe différentes avec des zones dédiées à des usages spécifiques, où chaque zone utilise des outils numériques (projets Future classroom par ex) :
  - o zone de recherche ;
  - o zone de création ;
  - o zone de présentation ;
  - o zone d'échange et de collaboration ;
  - o zone d'interaction élèves / enseignants ;
  - o zone de développement personnel.

### **Nouvelles façons d'apprendre**

Les façons d'apprendre évoluent du fait de la connexion permanente des individus et également de leur interconnexion. La pensée est moins linéaire et plus visuelle. Les jeunes sont davantage « multitâches ».

Les compétences transversales prennent une importance accrue. Il est davantage attendu que les élèves développent des compétences réflexives, de communication, de collaboration, de partage et apprennent à apprendre. L'innovation et la créativité sont encouragées. Le web 2.0 peut répondre à ces attentes

## **Horizontalité vs. verticalité**

Les relations verticales (d'autorité, hiérarchiques) cèdent le pas aux relations horizontales (entre pairs). Pourtant, la verticalité favorise la co-construction de sens dans la mobilisation scolaire. L'horizontalité peut desservir cette mobilisation scolaire pour les jeunes qui n'ont pas l'occasion d'investir la sphère culturelle d'Internet avec leurs parents. Il faut trouver la juste articulation entre ces deux types de relations.

## **Inégalités**

Le numérique renforce-t-il les inégalités ? Le Centre d'analyses stratégiques (CAS) mentionnait dans son rapport de 2011 l'existence de trois fossés à l'origine de la fracture numérique : un fossé générationnel (qui tend à se résorber, les seniors investissant de plus en plus le numérique), un fossé social (que des politiques volontaristes peuvent aider à combler) et un fossé culturel.

C'est ce dernier qui pose un vrai problème. Les ménages sont fortement équipés en ordinateurs et en accès à Internet. Pourtant les usages ne sont pas les mêmes selon que l'on est dans une famille culturellement favorisée ou défavorisée. Si tous les jeunes ont un usage ludique très important des outils numériques, ce sera l'usage unique pour les uns alors que des usages plus « pédagogiques » ou éducatifs seront développés aussi chez les autres. C'est ce que rapportait Xavier de la Porte avec la notion de savoir « perdre son temps ».

## **En guise de conclusion**

Le numérique n'a pas révolutionné les pratiques pédagogiques, malgré les discours qui ont eu cours depuis plusieurs dizaines d'années. D'après un rapport de l'IGEN de cette année, les ENT qui ont décidément du mal à s'implanter n'ont pas tenu leurs promesses. Ils sont des outils au service de tâches administratives et sont très peu utilisés à des fins pédagogiques. En tout cas, ils n'ont pas changé les pratiques.

L'apparition d'outils de mobilité pourrait favoriser l'émergence d'une pédagogie renouvelée, avec les baladeurs (et la balado-diffusion), les tablettes (on en est encore au stade de l'expérimentation) et les *smartphones*. Ces outils holistiques permettent facilement à tout un chacun de créer, de modifier et de partager les productions. L'élève est davantage mis en situation d'acteur.

La question essentielle est d'ordre pédagogique.

[...]

Il est donc difficile d'affirmer actuellement de manière argumentée que le numérique est réellement une chance pour les ZEP. Mais un constat s'impose : le numérique est partout dans la société et son emprise va se renforçant à une vitesse impressionnante. Il y a là un réel défi que l'école, avec l'aide de ses partenaires, se doit de relever et de réussir et on peut supposer que les élèves en difficulté, qui sont par ailleurs souvent en délicatesse avec les formes scolaires traditionnelles (écrit, transmission du savoir, autorité...), peuvent encore moins que les autres rester en dehors de ce mouvement inexorable.





SG/DGRH  
Service de l'encadrement  
Juillet 2018  
[www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr)

