

RAPPORT DU JURY – session 2016

Concours de recrutement des personnels de direction



**Ministère de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche**

Secrétariat général

Direction générale des ressources humaines

CONCOURS DE RECRUTEMENT DES PERSONNELS DE DIRECTION

DE 1^{ère} ET DE 2^{ème} classes

(CRPD C1 et CRPD C2)

Rapport établi par M. Thierry BOSSARD, président du jury, Mme Véronique ELOI-ROUX et M. Didier VIN-DATICHE, vice-présidents du jury et le bureau DGRH E1-3 pour la partie statistique.

SESSION 2016

SOMMAIRE

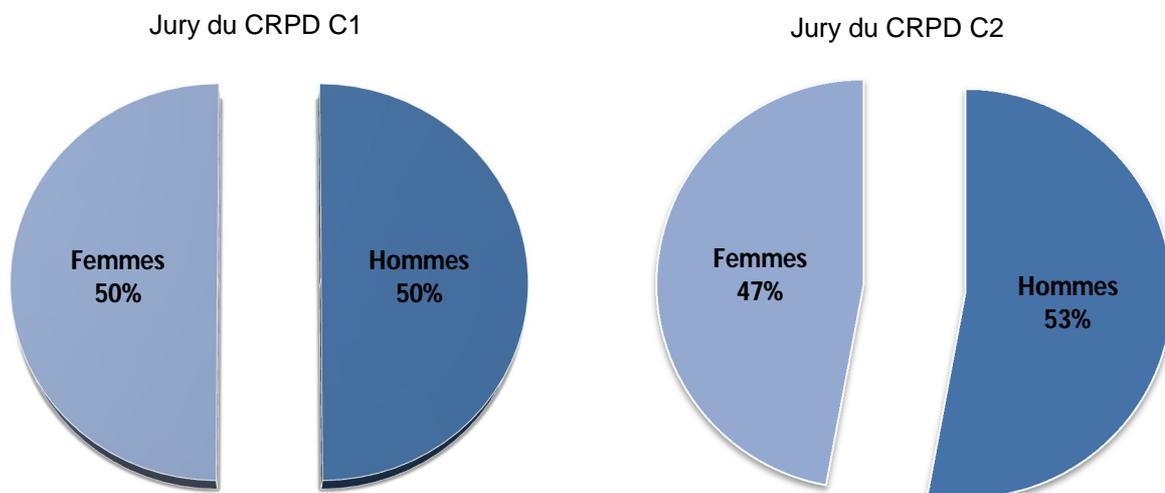
LA RÉGLEMENTATION DU CONCOURS	2
LE JURY DU CONCOURS	3
LES DONNÉES GÉNÉRALES DE LA SESSION 2016	7
L'ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ.....	8
1- Le sens de l'épreuve.....	8
2- L'épreuve de la session 2016.....	8
2.1 Rappel synthétique du sujet (le sujet intégral est joint en annexe de ce rapport).....	8
2.2 Remarques générales concernant le sujet 2016.....	9
2.3 Exploitation des documents	9
3- Les attendus du sujet	11
3.1 Constats de départ et attendu global.....	11
3.2 La première partie du sujet : un argumentaire à destination du conseil pédagogique pour réorganiser l'accompagnement personnalisé.	11
3.3 La seconde partie du sujet : lettre au président de la fédération de parents en réponse à son inquiétude face au projet de réorganisation des classes.....	14
3.4 Quelques remarques additives.....	16
4- Les conseils de préparation	16
L'ÉPREUVE D'ADMISSION.....	18
1- Les candidats ont bien compris les objectifs comme les modalités de l'épreuve et s'y sont, généralement, sérieusement préparés	18
2- Le dossier de présentation.....	21
3- L'épreuve orale.....	22
3.1. L'exposé.....	22
3.2. L'entretien ou « conversation »	23
4- Les conseils du jury	25
LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS	27
1- Les données comparatives avec les sessions précédentes	27
2- Le profil des candidats	28
2.1 La représentation femmes-hommes des candidats aux CRPD C1 et C2.....	28
2.2 L'âge des candidats aux concours de personnels de direction.....	30
2.3 Niveaux de diplôme des candidats aux concours des personnels de direction.....	35
2.4 Le nombre de participation(s) des candidats aux CRPD C1 et C2	38
2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats aux concours de personnels de direction	40
2.6 Situation des candidats faisant ou ayant fait fonction de personnels de direction	43
3- Les académies, vice-rectorats ou service de l'éducation nationale d'origine des candidats.....	45
4- Etude sur la répartition des notes attribuées par le jury	53
ANNEXE 1 : listes nominatives des membres des jurys.....	54
ANNEXE 2 : Sujet de l'épreuve écrite d'admissibilité des CRPD C1 et C2	60

LA RÉGLEMENTATION DU CONCOURS

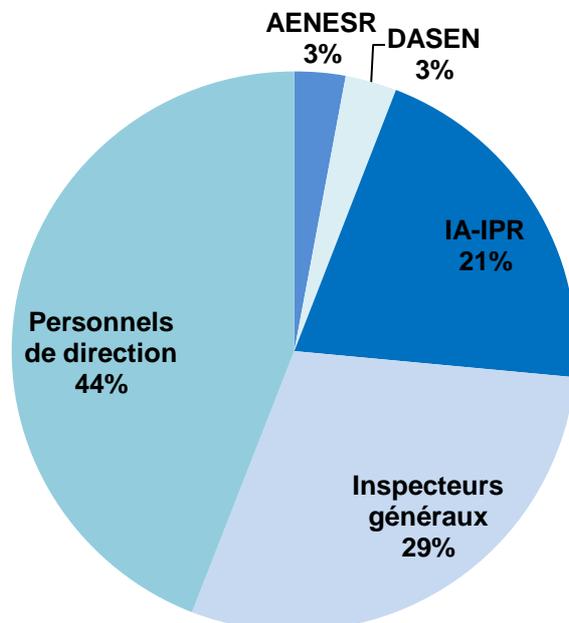
- Décret n° 2001-1174 du 11 décembre 2001 modifié portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
- Arrêté du 21 août 2006 modifié fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
- Arrêté du 17 juillet 2015 autorisant au titre de l'année 2016 l'ouverture de concours pour le recrutement de personnels de direction.
- Arrêté du 6 août 2016 portant nomination du président et des vice-présidents des jurys des concours de recrutement des personnels de direction au titre de la session 2016.
- Arrêté du 24 décembre 2015 fixant le nombre de postes offerts à chacun des deux concours de personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale au titre de l'année 2016.
- Arrêté du 18 janvier 2016 portant constitution des jurys des concours de recrutement des personnels de direction de 1^{ère} et 2^{ème} classe au titre de la session 2016.

LE JURY DU CONCOURS

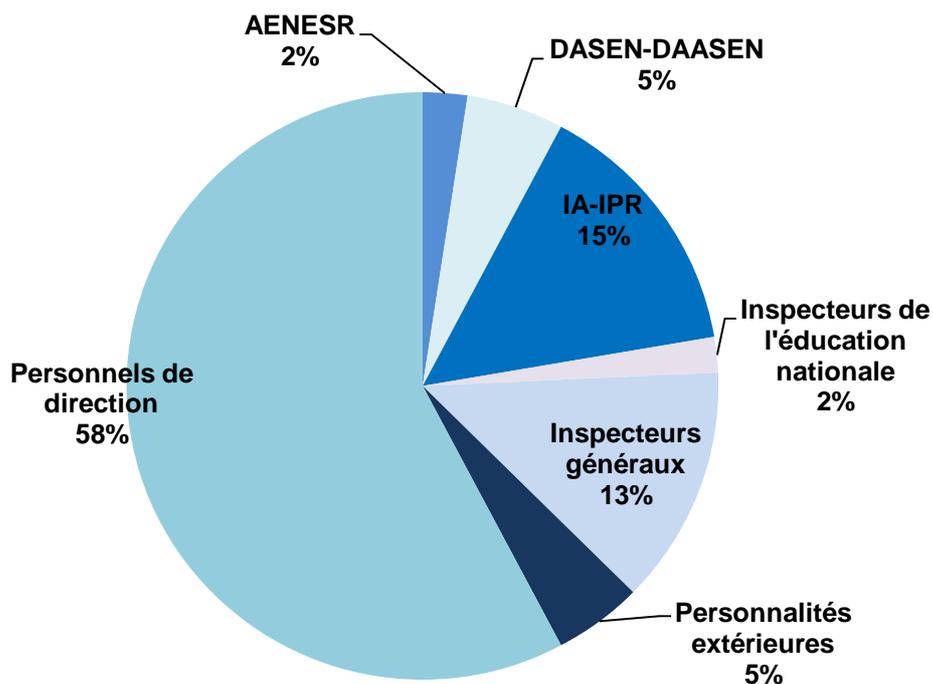
Pour la session 2016, le jury du CRPD C1 est composé de 34 membres dont 17 femmes et 17 hommes (cf. liste nominative en annexe n°1). Le jury du CRPD C2 est composé de 206 membres dont 97 femmes et 109 hommes (cf. liste nominative en annexe n°1).



Origine professionnelle des membres du jury du CRPD C1 :

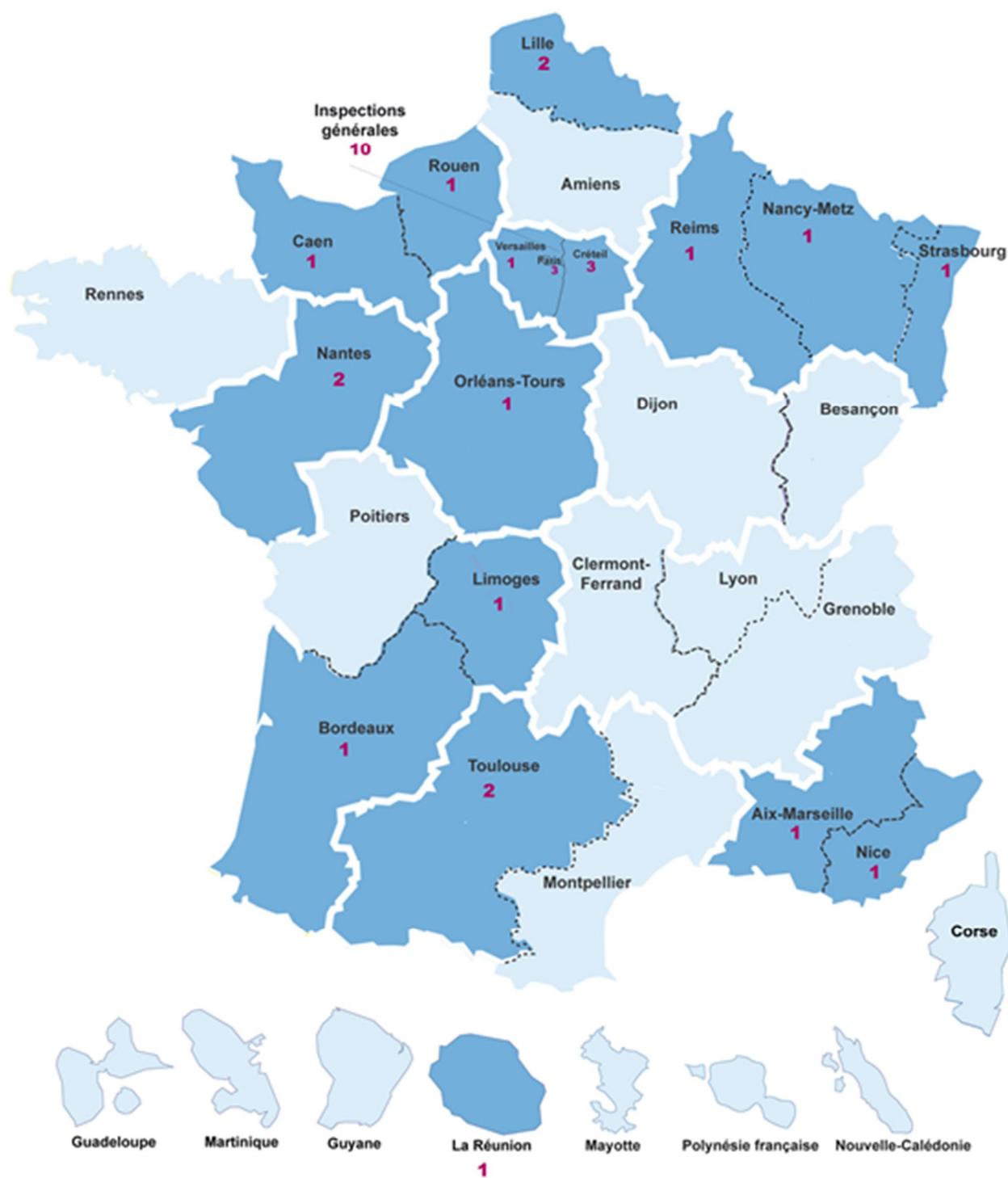


Origine professionnelle des membres du jury du CRPD C2 :

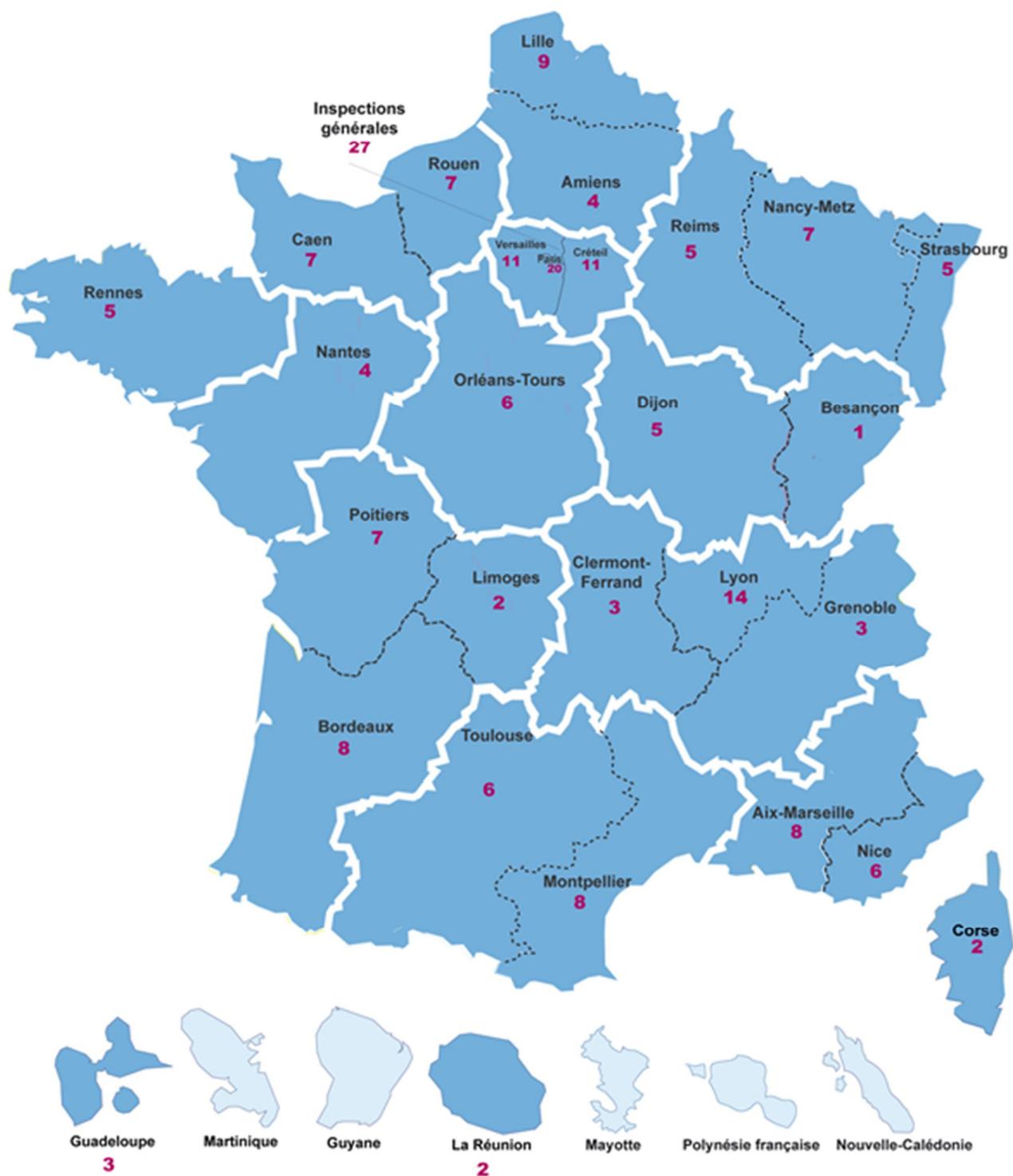


Parmi les personnalités extérieures (5%), sont représentés des administrateurs territoriaux, un inspecteur général de jeunesse et sports, un commissaire divisionnaire honoraire, un inspecteur principal des affaires maritimes, un inspecteur de l'enseignement agricole, un directeur d'hôpital et un président de la fédération générale des pupilles de l'enseignement public.

Académie d'origine des membres du jury CRPD C1



Académie d'origine des membres du jury CRPD C2



LES DONNÉES GÉNÉRALES DE LA SESSION 2016

Concours 2016	Postes	Candidats								
		Inscrits provisoires	Inscrits définitifs	Présents épreuve écrite	Admissibles	Présents épreuve orale	Admis LP	Inscrits LC	Taux de réussite *	Taux de rendement **
Personnels de direction de 1 ^{ère} classe	30	257	173	121	60	54	30	2	24,8%	100%
Personnels de direction de 2 ^{ème} classe	570	4504	4241	3390	1148	1130	570	25	16,8%	100%
TOTAL	600	4761	4414	3511	1208	1184	600	27		

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

** taux de rendement = nombre de candidats admis / nombre de postes

Taux d'absentéisme 2016 (nombre de présents à l'écrit/inscrits définitifs) : 30,1 % pour le CRPD C1 et 20,1 % pour le CRPD C2.

Il est précisé qu'à compter de la session 2016, seuls les candidats admissibles devaient transmettre leur dossier de présentation. Auparavant, les candidats devaient le retourner à une date antérieure à l'épreuve écrite (cf. inscrits définitifs ci-dessous). Ce changement est à prendre en compte pour la lecture des taux d'absentéisme à l'épreuve écrite des sessions 2015 et 2016.

Concours 2015	Postes	Candidats								
		Inscrits provisoires	Inscrits définitifs (dossiers retournés)	Taux de dossiers retournés	Présents à l'écrit	Admissibles	Admis LP	Inscrits LC	Taux de réussite *	Taux de rendement **
Personnels de direction de 1 ^{ère} classe	40	346	166	46,1%	147	80	40	3	27,2%	100%
Personnels de direction de 2 ^{ème} classe	560	4 734	3 749	78,8%	3 486	1 126	560	20	16,1%	100%
Total	600	5 120	4 081	79,7%	3 633	1 206	600	23		

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

** taux de rendement = nombre de candidats admis / nombre de postes

Taux d'absentéisme 2015 (nombre de présents à l'écrit/inscrits définitifs) : 11,4 % pour le CRPD C1 et 7 % pour le CRPD C2.

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. »

Cette modalité d'épreuve et le sujet sont communs aux deux concours C1 et C2.

1- Le sens de l'épreuve

L'épreuve a pour objet de permettre au candidat de se situer, non pas dans un cadre abstrait, mais dans un établissement au contexte particulier et de se déterminer, dans sa réflexion comme dans son action, en tant que personnel de direction. Il est donc attendu de sa part une analyse de ce contexte, la définition d'une problématique adaptée et l'exposé de 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.

Le jury s'attache donc à déceler chez les candidats un potentiel réflexif mais surtout à apprécier leur capacité à entrer dans une nouvelle identité professionnelle avec la part éthique et déontologique qu'elle comporte, les attitudes qu'elle suppose et les responsabilités qu'elle impose.

L'épreuve prend appui sur un dossier qui décrit un établissement singulier et réaliste ; des éléments de son contexte sont précisés et des références institutionnelles, scientifiques ou des réflexions participant du débat public sur l'Ecole sont apportées. Elle nécessite donc d'avoir construit des capacités à prendre rapidement connaissance d'un dossier, à en dégager les traits essentiels, à comprendre où sont situées les difficultés et les marges de progrès, à proposer des stratégies d'action. Il s'agit donc pour les candidats de montrer, à la fois, une bonne connaissance des domaines juridique, administratif, financier, culturel et éducatif, et de faire preuve de leur aptitude à piloter un établissement public local d'enseignement (EPL) en tenant compte des interrelations existant au sein d'un établissement comme avec l'ensemble de ses partenaires et interlocuteurs.

2- L'épreuve de la session 2016

2.1 Rappel synthétique du sujet (le sujet intégral est joint en annexe de ce rapport)

« Vous avez pris vos fonctions en tant que proviseur, au lycée A, en septembre 2015.

C'est un lycée de centre-ville de la capitale régionale, très attractif du fait de ses nombreuses options linguistiques et artistiques, accessibles indépendamment du secteur scolaire, sur dossier ou examen d'entrée.

[...] deux publics scolaires, très différents, se fréquentent peu au sein du lycée, dans l'usage des locaux comme dans l'inscription aux activités péri-éducatives. L'organisation pédagogique accentue ce clivage en structurant chaque division autour de la spécificité de son option et en attribuant d'année en année certaines séries aux mêmes professeurs. La réforme du lycée, en particulier l'accompagnement personnalisé, n'a été mise en place que de façon incomplète et superficielle.

La cohésion des différents publics scolaires apparaît comme l'un des objectifs prioritaires. Vous entreprenez d'y travailler en mettant en place une stratégie s'appuyant sur deux leviers qui doivent permettre une évolution dès la rentrée 2016.

1. Tout d'abord, vous souhaitez réorganiser l'accompagnement personnalisé.

Vous prévoyez de mobiliser les professeurs sur ce sujet lors du conseil pédagogique de décembre. (...) Vous rédigez un argumentaire qui vous servira de support lors de cette présentation.

2. D'autre part, vous prévoyez de repenser la composition des divisions. Vous avez exprimé cette intention lors du conseil d'administration du 24 novembre 2015.

Le président d'une fédération des parents d'élèves s'inquiète de ce projet et vous interpelle dans un courrier signé d'une majorité de représentants de parents au conseil d'administration. En réponse, vous rédigez un courrier au président de cette fédération expliquant vos arguments et les propositions que vous envisagez pour le prochain conseil d'administration.»

2.2 Remarques générales concernant le sujet 2016

Le sujet traite du thème d'actualité de la mixité scolaire tout en renvoyant à une question pérenne, celle de la responsabilité de l'établissement quant à son organisation pédagogique. Il met donc l'accent sur des compétences fondamentales attendues d'un personnel de direction : organiser la pédagogie en fonction des valeurs de l'école publique, dans le cadre d'une politique nationale mais au sein d'un établissement ayant ses spécificités et communiquer en direction de professeurs comme de parents, dans un contexte en partie au moins opposé aux orientations qu'il cherche à promouvoir au titre de ses responsabilités institutionnelles.

Le sujet de la première partie porte sur un dispositif – l'accompagnement personnalisé – inscrit dans l'organisation des lycées, en vigueur depuis quelques années (réforme du lycée), pour laquelle on dispose désormais d'un certain recul. Ce dispositif reste en même temps un sujet d'actualité puisqu'un bilan de la réforme du lycée est en cours et que l'accompagnement personnalisé devient une préoccupation présente dans tous les EPLE avec la réforme engagée au collège, même si les modalités y sont différentes. Malgré son introduction en lycée depuis plusieurs années, l'accompagnement personnalisé montre cependant une organisation parfois défailante et des objectifs qui ne correspondent pas toujours aux intentions initiales des concepteurs. La situation décrite dans ce lycée est réaliste et peut aisément être rencontrée par un personnel de direction. Contrairement aux années précédentes, les candidats étaient libres de concevoir la forme de leur présentation à réaliser devant le conseil pédagogique.

La seconde partie demande au candidat de s'engager pour défendre la mixité scolaire, inscrite dans les textes mais pas toujours traduite dans la réalité. Elaborer un projet pour améliorer la justice sociale ou, plus généralement, pour faire évoluer un établissement et se heurter à des oppositions, voire à des conservatismes, est un exercice auquel les personnels de direction sont confrontés au cours de leur carrière. La situation ici évoquée place le candidat à la confluence entre les priorités nationales et le contexte local ; le sujet permet ainsi d'apprécier son aptitude à conjuguer loyauté et intelligence dans la mise en œuvre contextualisée des orientations institutionnelles. Il lui permet d'exprimer ses capacités d'analyse et d'argumentation, indispensables dans ce métier qui exige de savoir expliquer et convaincre.

En outre, il est attendu des candidats, une réelle capacité à saisir l'ensemble des enjeux du sujet et à articuler, au moins implicitement, les deux écrits demandés.

2.3 Exploitation des documents

Le texte de présentation précédant les commandes donne beaucoup d'éléments sur le contexte de l'établissement, ses élèves, son offre de formation, ses rigidités et sur le sens des améliorations à apporter. Des documents viennent en appui et permettent une analyse fine du contexte.

- Document 1 : *Données de l'établissement APAE 2014/2015*. Ces données permettent de constater la variété de l'offre de formation, la forte part d'agrégés et de temps partiels, la moyenne d'âge plus élevée qu'en moyenne des professeurs, les caractéristiques des élèves issus en grande majorité de CSP favorisées et qui n'ont que peu redoublé. Malgré cela, les redoublements en fin de seconde sont assez élevés. La valeur ajoutée par rapport aux indicateurs des lycées est faible ou inexistante. Ce qui justifie amplement la nécessité d'une réflexion pédagogique dont l'accompagnement personnalisé (AP) est un des vecteurs.

- Document 2 : *Compte rendu d'expertise du lycée A*. Il décrit lui aussi la richesse de l'offre de formation et sa spécificité linguistique. On peut y lire le consumérisme des élèves et de leurs familles qui multiplient les options. Les lycéens issus du secteur scolaire sont en minorité et peinent à intégrer leur établissement de proximité. La politique de contingentement, qui sélectionne sur dossier ou examen d'entrée, provoque une concentration de bons élèves dans ce lycée. Le constat de l'insuffisance de la mise en place de l'accompagnement personnalisé est établi. Dans les objectifs dégagés pour le lycée, outre l'amélioration espérée concernant l'accompagnement personnalisé, il est recommandé de s'attacher davantage à l'utilisation des marges d'autonomie dont dispose l'établissement.

- Document 3 : *Lettre de mission du proviseur*. Dans ce document que seul le proviseur est censé connaître, on retrouve des éléments déjà présents dans les deux premiers documents. S'y ajoutent pourtant plusieurs informations essentielles : le constat que les élèves, pourtant considérés comme favorisés, sont parfois en souffrance ; une alerte relative à des élèves en difficulté qui méritent tout autant qu'on s'occupe d'eux ; la conclusion que le manque de mixité sociale est préjudiciable à tous. Le candidat peut s'appuyer sur le contenu de ce document pour comprendre l'établissement mais ne peut pas s'y référer publiquement comme un argument institutionnel.

- Document 4 : *Compte rendu du conseil pédagogique*. Ce document comporte six points qui n'ont pas tous un intérêt majeur en rapport avec le sujet. L'ensemble témoigne néanmoins de la pression parentale sur l'établissement. Dans la partie qui concerne l'accompagnement personnalisé, des pistes pour une organisation future sont esquissées et des réticences y sont perceptibles.

- Document 5 : *Procès-verbal du conseil d'administration*. On y constate l'exigence d'approches disciplinaires et d'enseignants de sections particulières pour que leurs situations soient maintenues, notamment en termes de moyens, voire améliorées. On note que dans ce lycée la répartition de la DGH est présentée en juin, et non en février comme le réclament parfois certains membres des conseils d'administration et qu'elle est approuvée, ce qui témoigne d'une relative adhésion aux propositions émanant de la direction. La prochaine mise en place d'un accompagnement personnalisé mieux organisé et renforcé fait l'objet d'une opposition d'un représentant des enseignants qui conteste l'intérêt du dispositif pour les bons élèves et regrette les modules.

- Document 6 : *Courrier du président d'une fédération de parents d'élèves* qui s'inquiète au sujet d'un projet, annoncé en CA. Il s'agit de revoir la composition des classes en mixant les élèves suivant les différentes options afin d'améliorer la cohésion au sein du lycée. Le président de l'association de parents défend la notion de projet commun pour des élèves motivés et sélectionnés sur leur mérite. Il craint une baisse de niveau due à l'hétérogénéité scolaire. Il anticipe une raréfaction des candidatures.

- Documents 7 et 8 : *Tableau comparatif des résultats, récompenses, punitions et sanctions*. Dans le premier tableau, le manque de mixité scolaire de certaines classes est apparent et, lorsqu'on le compare avec le tableau des punitions et sanctions, les classes des élèves qui obtiennent d'excellents résultats sont également les plus respectueuses du règlement intérieur.

- Document 9 : *Rapport des inspections générales sur le suivi et la mise en place de la réforme du lycée*. Cet extrait de rapport souligne la perception différente que les enseignants ont souvent de la réforme au sein d'un même lycée, selon qu'ils se considèrent uniquement comme chargés de transmettre un savoir disciplinaire ou comme exerçant un métier en évolution. Cependant, la plupart des enseignants se situent entre ces deux conceptions et sont en désarroi. Dans la mise en place de l'accompagnement personnalisé, les questions d'organisation prédominent souvent en raison de projets trop complexes

tandis que la prise en charge de ses propres élèves est souvent souhaitée. Le rapport préconise de prendre davantage en compte les besoins des élèves et de s'appuyer sur l'expertise disciplinaire pour développer des compétences transférables qui seront partagées entre professeurs. Le rapport insiste ensuite sur l'autonomie des établissements, consubstantielle à cette réforme qui introduit des marges de manœuvre dont l'utilisation est liée à une dynamique de projet à impulser au sein des lycées.

- **Document 10** : *Constats sur la mixité sociale en France*. Le document fait l'analyse que notre pays est marqué par un phénomène puissant de ségrégations sociale et scolaire qui se cristallisent sur certains territoires. Cependant, ce phénomène existe également au sein même des établissements scolaires entre les différentes classes, dès la classe de 6^{ème} et se renforce ensuite. Ce séparatisme concerne davantage le niveau scolaire que le niveau social, mais les deux existent. Tout ceci a un effet sur la cohésion nationale et sur la citoyenneté. Pour changer cela, il faut une volonté nationale dans la durée : adapter les mesures aux contextes locaux, évaluer les effets des mesures prises. Pour y parvenir, il est nécessaire de convaincre les parents, de former les personnels à la gestion de l'hétérogénéité, de réfléchir aux transports qui sont généralement la condition du désenclavement.

3- Les attendus du sujet

3.1 Constats de départ et attendu global

Le lycée A polyvalent est un établissement qui accueille une population favorisée et dont l'offre de formation est très variée. Néanmoins, les élèves issus du secteur scolaire représentent une minorité dans le lycée alors qu'une majorité de lycéens sont sélectionnés sur des critères de mérite scolaire. Cette dualité au sein du lycée est une des caractéristiques de ce sujet.

Le chef d'établissement doit faire du lycée un établissement s'adressant davantage à tous les élèves et pas seulement à ceux qui suivent des parcours sélectifs. Il doit montrer que l'ensemble du public scolaire est pénalisé par cette organisation, y compris ceux qui réussissent bien.

Le proviseur va œuvrer dans un contexte en partie hostile : les professeurs comme les parents qui s'expriment sont ceux qui souhaitent conserver l'organisation existante. Il y a fort à penser que d'autres professeurs moins favorisés dans la distribution des classes, comme les parents des élèves du secteur, seraient favorables à ce changement. Il s'agit de les associer, comme de convaincre ceux qui sont pour l'instant opposés. Pour cela, il va falloir faire évoluer l'image du lycée en travaillant sur son organisation mais aussi, simultanément, sur les représentations de ceux qui le constituent : professeurs, élèves, parents... Celle-ci doit aller vers plus d'égalité en droit, de cohésion, débouchant sur davantage de réussite mais aussi de bien-être pour tous les élèves.

Ainsi, d'une manière globale, une analyse fine et précise du contexte et de la situation dans l'établissement était indispensable pour traiter ce sujet ; elle devait aboutir à une mise en évidence des besoins des élèves, quel que soit leur niveau ou le public scolaire dont ils relèvent.

Sur la forme, le jury souhaite réaffirmer le préalable d'une syntaxe et d'une orthographe irréprochables ainsi qu'une lisibilité parfaite de la copie.

Une certaine confusion a pu être décelée entre accompagnement personnalisé et composition des classes. Certains candidats ont même quasiment inversé les sujets à traiter en argumentant sur l'accompagnement personnalisé dans le courrier à la fédération de parents et sur la composition des classes dans l'argumentaire au conseil pédagogique.

3.2 La première partie du sujet : un argumentaire à destination du conseil pédagogique pour réorganiser l'accompagnement personnalisé.

3.2.1 Les attendus sur la première partie

Comme les documents fournis peuvent permettre de l'anticiper, le conseil pédagogique risque d'être plutôt opposé à la volonté d'inscrire l'accompagnement personnalisé dans la politique de l'établissement.

Les réponses attendues des candidats s'apprécient à la fois quant à la forme et quant au fond (arguments et organisation).

Sur la forme : Il est demandé aux candidats de préparer un argumentaire, support d'une présentation en conseil pédagogique, afin de mobiliser les professeurs sur une réorganisation de l'accompagnement pédagogique. Parmi les mots clés du sujet qui influent sur la forme, on trouve « les arguments en faveur de la restructuration », « la proposition d'organisation » et le fait qu'elle ait vocation à être « soumise à la réflexion » du conseil pédagogique.

Ainsi, le support de préparation de l'argumentaire est laissé très libre : notes, plan détaillé ou texte plus rédigé. Cependant, les arguments doivent être présentés organisés et articulés. Les constats, étayés par les caractéristiques du lycée présentées dans le dossier, doivent déboucher sur des enjeux et propositions avec une anticipation des contre arguments émis, le cas échéant, par les enseignants. Les résistances prévisibles doivent être prises en compte. Il est, en tout cas, nécessaire de prévoir un équilibre entre un cadre bien posé et une place laissée au débat, au moins sur certains points identifiés.

La forme retenue pour la présentation au conseil pédagogique, dans sa globalité ou sur certains points (exemple : diaporama, schéma, texte distribué ...), peut être précisée et constitue un élément d'appréciation positive des copies.

La limitation à quatre pages, suppose un choix de priorités explicites. Toutes les réponses trop prolixes ont été pénalisées.

Sur le fond :

• **Les enjeux pédagogiques** de ce sujet sont incontournables et l'accompagnement personnalisé doit être pensé comme un levier pour répondre aux besoins des élèves. Au-delà, ces enjeux supposent, par exemple de :

- Penser la présentation au conseil pédagogique en exposant une problématique claire faisant apparaître les effets néfastes du « séparatisme » scolaire :
 - pour les élèves « à l'aise » : renforcement du stress, surcharge des emplois du temps, compétition contre-productive se traduisant dans des résultats probablement inférieurs à ceux attendus ;
 - pour les élèves plus en difficulté : concentration dans des classes dont l'ambiance de travail est moins favorable, manque de tête de classe, sentiment de ne pas contribuer à l'image de marque du lycée, d'être en marge de sa réussite, voire d'être des élèves de seconde catégorie ;
 - pour les professeurs : concentration des difficultés dans les mêmes classes, inégalités de leurs missions au jour le jour, renforcées par l'absence de rotation des classes, confort relatif des « bonnes classes » parfois jugées trop « scolaires » et consommatrices de la parole des professeurs.

- Penser l'enjeu au-delà de la seule dimension de l'organisation : estimer l'impact négatif de l'organisation antérieure sur le climat scolaire et les valeurs républicaines qui doivent être véhiculées par l'Ecole.

- Asseoir l'argumentation sur des références à du sens et à des valeurs :
 - la cohésion et la cohérence : penser le lycée comme un tout dont les parties sont plus interdépendantes qu'on ne l'a pensé jusqu'à présent ;
 - ne pas se contenter de lutter contre le dualisme existant au sein du lycée qui peut convenir aux parents, aux élèves, comme à des professeurs, mais promouvoir de façon active et positive les valeurs recherchées ;
 - promouvoir des valeurs : égalité, fraternité, plutôt qu'une forme réduite de liberté (consommérisme scolaire, liberté du choix aboutissant à l'empilement et au stress, ou l'impossibilité du choix pour ceux qui sont éliminés de la compétition scolaire).

• **Les enjeux organisationnels** doivent être envisagés et conduisent à plusieurs axes de réflexion, par exemple :

- Penser l'accompagnement personnalisé sur les trois niveaux (seconde, première, terminale) avec des exigences spécifiques en impliquant l'ensemble des élèves. Envisager les différentes séries existant dans l'établissement.
- Penser à une organisation qui mixe les différents publics du lycée.
- Estimer de façon assez précise le coût horaire de l'organisation proposée, sans nécessairement entrer dans un tableau parfaitement détaillé.
- Faire des choix clairs dans la ventilation des heures : reprise de certains dédoublements ou heures à effectifs réduits aux LV pour constituer un véritable accompagnement personnalisé pour tous.
- Penser le changement dans le temps jusqu'à la rentrée suivante : proposer un calendrier de travail qui ménage cet espace aux professeurs.
- Penser le changement de pratiques des professeurs en cherchant à impliquer le plus grand nombre d'entre eux dans la nouvelle organisation. L'usage des TICE peut constituer une solution à la fois pratique et ambitieuse.
- Penser à une formation ou un accompagnement des professeurs, au-delà de la simple mise en règle de l'organisation.
- Eventuellement, prévoir une évaluation du dispositif présenté dans le calendrier annuel.

3.2.2 Les principaux défauts relevés :

Sans être exhaustif, la liste suivante met en évidence les défauts et oublis majoritairement reprochés aux candidats.

Sur les arguments :

- Le renvoi des difficultés à promouvoir la mixité scolaire sur une responsabilité extérieure : définition des secteurs, histoire de l'établissement, refus des parents etc.
- Des arguments très généralistes, ou l'idée qu'un simple rappel aux textes suffirait à convaincre.
- L'oubli de la dimension « diplomatique » de la présentation aux enseignants en conseil pédagogique : présentation qui serait abrupte et dévalorisante ou accusatoire, ne soulignant que les faiblesses de ce qui a déjà été entrepris. Cette présentation doit être pensée comme une étape dans une démarche progressive qui pourra avancer pas à pas vers l'objectif recherché.
- Méconnaissance des instances et de leur rôle, notamment celui du conseil pédagogique.
- Une analyse un peu caricaturale de l'établissement : élèves hors secteur avec PCS favorisées et réussite scolaire *versus* élèves du secteur avec PCS défavorisées et échec scolaire.
- L'oubli de la problématique de la mixité scolaire.

Sur l'organisation :

- La construction de systèmes d'organisation trop complexes ou trop peu réalistes.
- Le refus de penser le coût horaire de l'organisation proposée et ce que cela implique comme transfert d'heures.
- La volonté de tout maintenir sur le plan horaire pour ne froisser personne, l'incapacité à trancher et à faire de vraies propositions.
- La proposition d'une organisation d'accompagnement personnalisé qui ne mobilise qu'un nombre réduit d'élèves, comme de professeurs ; un accompagnement personnalisé limité par exemple à la classe de seconde.
- La tendance à s'en tenir à l'organisation comme si elle réglait tout et à oublier le travail de fond à mettre en place pour accompagner les professeurs.
- Un renvoi de toute la réorganisation de l'accompagnement personnalisé à la mise en place d'une commission de travail devant s'en occuper.

3.2.3 Les niveaux de prestation des candidats :

Le jury a ainsi 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 (confusion accompagnement personnalisé et accompagnement éducatif ou bien ton péremptoire et/ou culpabilisateur qui renvoie dos à dos les partisans et les opposants de l'accompagnement personnalisé).

Les pistes de progrès pour ces candidats sont d'acquérir une connaissance réelle du système éducatif et de fournir un important travail de rédaction. Le positionnement d'un cadre dans l'institution est également à construire.

Profil 2 : Des réponses sont apportées sans être organisées et sans prendre véritablement ancrage dans le contexte spécifique de l'établissement. Le dossier est lu mais insuffisamment exploité. L'accompagnement personnalisé n'est pas vu dans ses enjeux globaux mais traité simplement pour répondre à une commande institutionnelle et/ou dans sa dimension très technique. Le positionnement de chef d'établissement n'est pas assumé.

Ces candidats peuvent bien avoir démontré qu'ils cherchent à mettre en place un accompagnement personnalisé réglementaire, mais en faisant abstraction du contexte.

Les pistes de progrès sont à chercher dans la capacité d'analyse d'un contexte précis et d'organisation de la pensée. La connaissance du système est théorique, voire un peu « naïve », et se doit d'être approfondie par une véritable compréhension du système institutionnel et de la place d'un cadre en son sein.

Profil 3 : La présentation est juste et claire. Les réponses prennent appui sur l'analyse du contexte et sur une hypothèse étayée des besoins des élèves de cet établissement. L'argumentaire est organisé avec un plan précis. Les propositions sont concrètes.

Le positionnement de cadre de l'institution est affirmé. Le débat avec les membres du conseil pédagogique est prévu.

A ce niveau, on peut penser que le candidat réussit à inscrire l'accompagnement personnalisé dans la politique de l'établissement et à influencer sur la mixité scolaire.

Des progrès restent possibles dans les qualités de communication et d'argumentation déployées pour mobiliser les équipes ainsi que dans l'anticipation des obstacles et de l'évaluation.

Profil 4 : Ces productions ont perçu les enjeux multiples liés à l'AP, mixité scolaire et valeurs républicaines. Le débat est organisé et cadré. Les propositions sont réalistes et travaillées y compris dans la temporalité et parfois jusqu'à l'impact budgétaire et humain. Les résistances au changement sont anticipées. L'évaluation du dispositif est prévue. Les modes et supports de présentation en conseil pédagogique sont esquissés.

Le candidat s'est véritablement projeté dans le métier de chef d'établissement en assumant la fonction de leadership.

3.3 La seconde partie du sujet : lettre au président de la fédération de parents en réponse à son inquiétude face au projet de réorganisation des classes

3.3.1 Les attendus :

Les représentants de parents dont il s'agit sont surtout représentatifs des élèves des sections sélectives et sont, en la circonstance, opposés au changement. Ils associent mixité scolaire à baisse de niveau et

dégradation du climat scolaire. Il s'agit de les entraîner dans un changement de perspective et de les rassurer.

Sur la forme : Il est attendu des candidats un courrier à destination de parents d'élèves, expliquant les arguments et propositions envisagés pour repenser la composition des divisions. L'écrit doit donc être suffisamment explicite pour des parents, en évitant les éléments trop techniques.

Les règles de base de la correspondance administrative doivent être maîtrisées ; lorsque ces règles sont contournées, les copies sont pour une part pénalisées.

Le style enfin se doit d'être à la fois respectueux, compréhensif, rassurant, et ferme.

Sur le fond : Des réponses sont attendues par le représentant de parents à ses interrogations.

Une argumentation sur différents plans, claire et étayée (par exemple par des travaux de chercheurs) doit être apportée qui s'appuie sur un diagnostic précis de la situation et la référence aux valeurs du service public d'éducation.

L'objectif est d'arriver à promouvoir la mixité des classes comme un levier essentiel de la réussite et ce, dans l'intérêt de tous les élèves. Le langage adopté est sobre, sans sigles ni acronymes, destiné aux non spécialistes que sont les parents.

Enfin, est attendue la capacité à associer les parents à la réflexion engagée et à les inciter dès le courrier d'une façon ou d'une autre à entrer dans cette réflexion.

3.3.2 Les principaux défauts relevés :

- L'enlisement dans une présentation très détaillée et technique de ce qui est pensé et prévu pour la rentrée.
- La référence excessive à des indicateurs ou à des documents internes inconnus des parents et qui, pour certains, n'ont pas nécessairement à leur être communiqués (lettre de mission du proviseur en particulier).
- Un ton abrupt, sur la défensive, reprenant point par point chacun des arguments des parents pour le contrer méthodiquement et sans diplomatie. « *je suis surpris de certains de vos propos...* », « *il nous faut éviter l'apartheid...* »
- Un ton familier éloigné de la fonction institutionnelle d'un chef d'établissement, ni le respect dû aux parents. « *Bien cordialement...* »
- Un courrier évasif, se contentant de proposer un rendez-vous ultérieur pour échanger ou cherchant à rassurer sans avancer aucun argument clair.
- Une réponse trop courte, révélatrice d'un déséquilibre dans la gestion du temps imparti pour les deux parties de l'épreuve.

3.3.3 Les niveaux de prestation des candidats :

Différents profils ont pu être identifiés sur cette seconde partie :

Profil 1 : Le courrier est rédigé avec un ton déplacé, des propos secs voire agressifs ou des courriers bâclés.

Les pistes de progrès résident parfois dans la gestion du temps (car on peut imaginer que le candidat a passé trop de temps sur la première partie ou à lire le dossier) mais surtout dans la politesse de base qui impose respect du destinataire et courtoisie à son endroit.

Profil 2 : Des réponses sont apportées sans être organisées. L'argumentation est institutionnelle et/ou trop technique. La volonté de répondre de manière exhaustive point par point ne rassure pas car aucune vision du lycée partagée avec les parents n'est exprimée. Le candidat est sur la défensive. On trouve parmi les copies quelques erreurs formelles d'un courrier institutionnel.

Les pistes de progrès se situent dans une meilleure prise en compte du destinataire et dans l'écoute de ses préoccupations. Le défaut de positionnement du chef d'établissement doit être corrigé pour aller vers un proviseur qui explique et assume sans s'esquiver.

Profil 3 : Le ton est respectueux L'argumentation est claire même si elle reste générale ; la volonté de rassurer est visible. Une rencontre ou des échanges avec les parents sont proposés.

A ce niveau, le candidat doit davantage prendre en compte le destinataire en tant que non spécialiste, enrichir son argumentation développant ainsi son pouvoir de conviction.

Profil 4 : L'argumentation est diversifiée avec des références prises dans le dossier ou parmi les connaissances du candidat. Elle ouvre finement vers la co-construction (avec les parents) du citoyen de demain, respectueux des valeurs de la République. Parallèlement, le propos reste ferme sur la volonté de mixer les classes. Le courrier ouvre vers un dialogue à conduire : entretien, séries de rendez-vous ou mise en place d'un groupe de travail.

3.4 Quelques remarques additives

Des défauts sur la forme sont communs aux deux exercices, à savoir une maîtrise approximative de la syntaxe, de l'orthographe, 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 rappelle 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 education.gouv.fr.

Enfin, Le jury ne saurait trop attirer l'attention des candidats sur le fait, qu'en vertu du principe d'anonymat, les copies ne doivent comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, paraphe, origine (académie ou établissement d'exercice). Faute de respecter cette règle de base, explicitement mentionnée chaque année sur le sujet remis en début d'épreuve, les candidats verront leur copie annulée.

4- Les conseils de préparation

A la suite du rapport de jury 2015, le jury souhaite rappeler cette évidence : il est attendu du candidat qu'il réponde aux questions qui lui sont posées, dans le contexte spécifique du cas concret qui lui est donné.

Ainsi, outre les pistes de progrès esquissées ci-dessus pour tenter de dépasser les obstacles et accéder à un profil de réponse supérieur, des conseils d'ordre général doivent à nouveau être formulés.

Cette première épreuve du concours a une indéniable fonction de sélection et doit être préparée par un travail sérieux. Deux préalables paraissent incontournables : d'une part la connaissance du système éducatif, du fonctionnement d'un EPLE et des missions des personnels de direction ; d'autre part les capacités rédactionnelles, pour une communication efficace avec le jury. Par « connaissance du système éducatif », il convient d'entendre, au-delà d'une connaissance livresque, une connaissance fonctionnelle et réaliste. C'est ce qui peut aider, à la fois, à concevoir et à présenter des propositions réalistes et pragmatiques tout en les justifiant par rapport à des enjeux plus généraux et à des valeurs. Ainsi, il serait très imprudent de se présenter à l'épreuve en pensant que les différents documents annexés à tout sujet de ce concours suffiront à nourrir la réflexion et à répondre aux questions posées. Ces différents documents ne peuvent aucunement se substituer aux connaissances personnelles solides et indispensables. Pour cela, les candidats doivent accepter de s'entraîner :

- à la lecture de divers types d'indicateurs, de fiches APAE ;
- à l'analyse synthétique d'un système complexe et dense, en temps limité ;
- à la rédaction, en temps limité ;
- à la lecture de questions et à l'analyse du sujet posé pour en dégager les problématiques et enjeux mais aussi pour ajuster les réponses à apporter aux destinataires concernés;

- à la structuration de ses idées ;
- à utiliser au mieux le temps de l'épreuve, de façon à pouvoir réserver quelques minutes pour la relecture de la copie.

Enfin, et c'est sans doute le plus compliqué, la préparation du candidat doit lui permettre de percevoir le rôle d'un cadre de ce ministère et plus particulièrement d'un personnel de direction avec quelques mots clés pour le définir : sens des responsabilités, posture de pilote et engagement dans l'action et le service public.

Les compétences à représenter l'Etat au sein d'un EPLE et à le piloter sont attendues pour assurer les missions des personnels de direction ; le référentiel de compétences du métier de personnels 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 posture de professeur, dans son établissement. Cette remarque vaut pour tous et pas uniquement pour les candidats issus du premier degré. Il paraît donc impératif d'aller à la rencontre de types d'établissements divers offrant différentes voies de formation (lycée professionnel, lycée avec CPGE, REP+, collège et lycée dans des zones différentes de celle de son secteur professionnel, etc.). Et ce, pour y mesurer la variété des contextes mais aussi pour y rencontrer des chefs d'établissement et/ou des adjoints. Là encore, il faut accepter de passer du temps (une journée) et, avec l'accord du chef d'établissement « accueillant », d'assister à des moments différents : réunions avec des enseignants, des élèves, des parents, des élus ou des temps institutionnels avec les autorités académiques, de lire des échanges épistolaires avec différents interlocuteurs ; bref, d'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 la consultation de vidéos (par exemple sur le site de l'ESENESR <http://www.esen.education.fr/>) sur les enjeux du système doivent venir aider à percevoir la posture d'autorité, à la dissocier à la fois de celle d'un « chef » autoritaire ou de celle d'un animateur consensuel.

Il s'agit en fin de compte d'asseoir davantage une culture générale et institutionnelle et de tendre vers une véritable culture de l'encadrement.

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.

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

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

Cette année encore, cette épreuve a montré qu'elle était doublement décisive : de par son coefficient, double de celui de l'épreuve écrite d'admissibilité, 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 et sa durée permettent de s'assurer, sur le vif, de leur réactivité, 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 le rapport de la session 2015.

1- Les candidats ont bien compris les objectifs comme les modalités de l'épreuve et s'y sont, généralement, sérieusement préparés

Les candidats, dans leur très grande majorité, connaissent la définition de l'épreuve et en ont bien compris les principes, les attentes, les enjeux et le déroulement en deux parties.

Cette compréhension vaut d'abord pour ce qui relève de la forme de l'épreuve. 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 structurés, avec un plan, une progression mettant bien en valeur leurs compétences professionnelles et personnelles acquises. Surtout, ils ont pour la plupart bien montré qu'ils avaient conscience d'avoir à se projeter dans un nouveau métier et qu'ils avaient à faire ressortir comment ces compétences sont transférables dans l'exercice des responsabilités auxquelles ils aspirent. De même, dans leur ensemble, les candidats ont bien approché les missions et enjeux du métier de personnel de direction et notamment de chef d'établissement.

Pour autant, la spécificité de cette épreuve reste encore mal appréhendée par certains candidats. Epreuve de recrutement dans une fonction de responsabilité et d'encadrement, elle ne doit pas être

perçue comme un contrôle de connaissances où le rôle du candidat consisterait à tenter de deviner la bonne formulation attendue par les membres du jury. Elle 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. Le jury n'attend pas seulement une bonne réponse tirée d'un corpus de savoirs constitués ou une attitude convenue. Il ne demande pas 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 la « conversation » 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. 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 en a les capacités. 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 vendre » à travers une communication de type « commerciale » 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.

Cette épreuve exigeante demande donc à être sérieusement préparée. Si certains candidats l'ont encore abordée avec une certaine négligence, confondant entretien et aimable bavardage, la plupart se sont manifestement préparés aux différentes composantes de l'épreuve. En revanche, le niveau de préparation peut 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 dans les académies ou assurée par le CNED.

Outre cette formation académique (incluant un ensemble de lectures professionnelles en rapport avec l'exercice du métier, telles que des rapports produits par l'institution ou des contributions universitaires), beaucoup ont montré qu'ils avaient eu le souci de rencontrer des chefs d'établissement en exercice. 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 n'ont en revanche que rarement rencontré un IEN, alors que cela a déjà été recommandé dans le cadre de la continuité des parcours école-collège, conseil qui ne peut qu'être réitéré. Si les candidats faisant fonction sur poste de personnel de direction adjoint ont souvent un potentiel affirmé, ils pâtissent, pour certains, d'une préparation théorique insuffisante. Ils éprouvent plus de mal à se décentrer de leurs expériences et de leur établissement. Le manque de temps pour se former et pour visiter d'autres EPLE joue sans doute en leur défaveur. Toutefois, le parcours et l'expérience professionnels des candidats déterminent moins leur prestation que la qualité de leur préparation. Ainsi, certains directeurs d'école du premier degré ont su faire valoir des compétences professionnelles transférables et leur capacité à conceptualiser les enjeux éducatifs actuels. Indéniablement, 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, les formations pour efficaces qu'elles soient – ce que l'on constate à la qualité formelle des dossiers, à la maîtrise de la durée des exposés, à la présentation liminaire le plus souvent bien préparée et convenablement structurée –, peuvent aboutir 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.

Ainsi, l'exercice imposé de l'exposé de carrière est-il plutôt bien préparé dans la forme mais des éléments communs aux candidats issus d'une même académie, notamment un plan en trois parties devenu quasiment systématique - parcours, compétences acquises, projection dans la fonction - tout comme les propos tenus et les rapports 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, le chef d'établissement, « premier pédagogue » devient une expression obligée sans que les candidats soient toujours en mesure de l'explicitier et d'en donner des traductions concrètes, oubliant qu'il est aussi responsable d'un établissement public qu'il dirige. Tous les candidats veulent « fédérer des équipes » ou « piloter une école bienveillante et inclusive ». Fort heureusement, la partie réservée à l'entretien permet généralement de dépasser le formalisme des présentations.

Néanmoins, la qualité des préparations ne comble pas quelques insuffisances. On peut ainsi regretter que la préparation, pour certains candidats, paraisse avoir privilégié le « coaching comportemental » (être sûr de soi, montrer sa motivation) et avoir accordé une place insuffisante aux connaissances à posséder en tant que chef d'établissement.

Si les candidats ont dans l'ensemble un bon niveau de connaissances sur les politiques éducatives et l'environnement de l'école, la partie consacrée à l'entretien révèle qu'ils ne sont pas suffisamment préparés aux aspects administratifs, budgétaires, financiers, juridiques ou de gestion des ressources humaines, domaines où leurs connaissances restent sommaires. Sans doute l'année 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 votés dans leur établissement. De même ont-ils souvent peu conscience de leurs responsabilités sur des questions majeures, comme l'obligation de signalement.

Les candidats, cette année encore, ont manifesté une tendance à privilégier une connaissance de l'organisation du collège, sans doute compte tenu de l'actualité de la politique ministérielle et de la réforme qui doit entrer en vigueur à la rentrée 2016. Beaucoup pensent également qu'ils seront affectés en premier poste dans ce type d'établissement ; en revanche, ils paraissent plus décontenancés par les questions relatives au lycée, voire méconnaissent l'enseignement technologique et professionnel. Les réponses apportées aux questions portant sur la promotion de l'apprentissage, le fonctionnement des bassins d'éducation ou les différentes lois scolaires successives ont bien souvent été insuffisantes. La connaissance des systèmes éducatifs étrangers est faible. Des contacts avec des personnels de direction de tous types d'établissement (établissements en réseau d'éducation prioritaire, lycées dotés de classes préparatoires) sont absolument indispensables et devraient leur permettre de construire une représentation plus complète du métier.

Enfin, il semble bien que la formation ne protège pas toujours des truismes et des idées reçues. 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 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.

2- Le dossier de présentation

Le dossier de présentation établi par chaque candidat est un élément qui permet d'avoir une première prise de connaissance avec le candidat. Lu par tous les membres de la commission d'oral, il constitue un support pour nourrir l'entretien. 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.

Il se doit en effet 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 la candidature.

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 natures différentes selon le corps auquel appartiennent les candidats, elles doivent nécessairement comporter, pour les personnels enseignants, évaluations pédagogiques et notations administratives.

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 ont suscité la curiosité du jury et une envie d'en savoir davantage à travers l'entretien.

A l'inverse, un rapport d'activité et une lettre de motivation trop longs, une présentation trop dense nuisent à la lecture du dossier. Outre la redondance sur le fond, 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 pilotées 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.

3- L'épreuve orale

3.1. L'exposé

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 la conversation 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. Le jury apprécie le caractère original d'un plan et la sincérité du propos. 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. Les meilleurs des candidats ont également essayé de préparer une présentation un peu originale, par thèmes, par exemple, et non par 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 sont, en général, 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. C'est d'ailleurs la formule heureusement retenue par la majorité des candidats et le jury constate avec satisfaction que, dans la plupart des cas, les candidats sans 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 maladroites. 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, 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 dynamisme, enthousiasme et claire conscience des changements liés aux nouvelles responsabilités auxquelles il aspire. A l'inverse, les moins bons candidats se contentent de déclamer 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.

3.2. L'entretien ou « conversation »

Cette seconde partie de l'oral est de fait la pièce maîtresse de l'épreuve d'admission et se déroule sur le mode de la « conversation ». La notion, toujours un peu déroutante, demande à être explicitée. Le jury entend donc en rappeler le sens.

La conversation entend justement sortir d'un modèle qui verrait un jury suivre un schéma prédéterminé et systématique de questions et un candidat répondre à partir d'un programme de connaissances. La conversation 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. Elle peut ainsi couvrir un large champ de compétences attendues et invite le candidat à produire, en direct, une réflexion vivante à travers laquelle, évidemment, des connaissances mais aussi des 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, engagés, 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.

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, cette conversation est source d'embarras : des silences, des contournements de la difficulté en se référant à des éléments connexes au sujet, traduisent une difficulté à prendre une décision, à passer tout simplement de la théorie à la pratique ; 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. 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 capacité d'écoute, de dialogue, d'animation d'équipe ; 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 profession 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 ». En effet, la compétence décisionnelle se construit notamment dans des situations de type conflictuel.

La réussite à cette épreuve suppose aussi de solides connaissances : certains candidats ont ainsi 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, une capacité à se projeter dans des situations inédites sont de forts atouts.

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 » : 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.

Epreuve 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. L'utilisation de grands mots, de grandes 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. L'adhésion aux valeurs républicaines est, particulièrement depuis deux ans, au cœur de la très grande majorité des présentations faites par les candidats. Pourtant, certains semblent 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 situations concrètes.

4- Les conseils du jury

Les conseils donnés par le jury dans le cadre du rapport de la session 2015 gardent tout leur sens à l'issue de la session 2016. Rappelons ainsi que la meilleure façon de se préparer au concours est de se préparer à l'exercice de ce métier.

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, notamment à travers les grandes lois scolaires ;
- l'actualité de l'éducation nationale en étant capable d'expliciter 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 ainsi qu'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 paraissent en outre avoir été parfois trop uniformes, alors que le parcours antérieur de certains candidats aurait justifié une mise à niveau spécifique.

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 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.

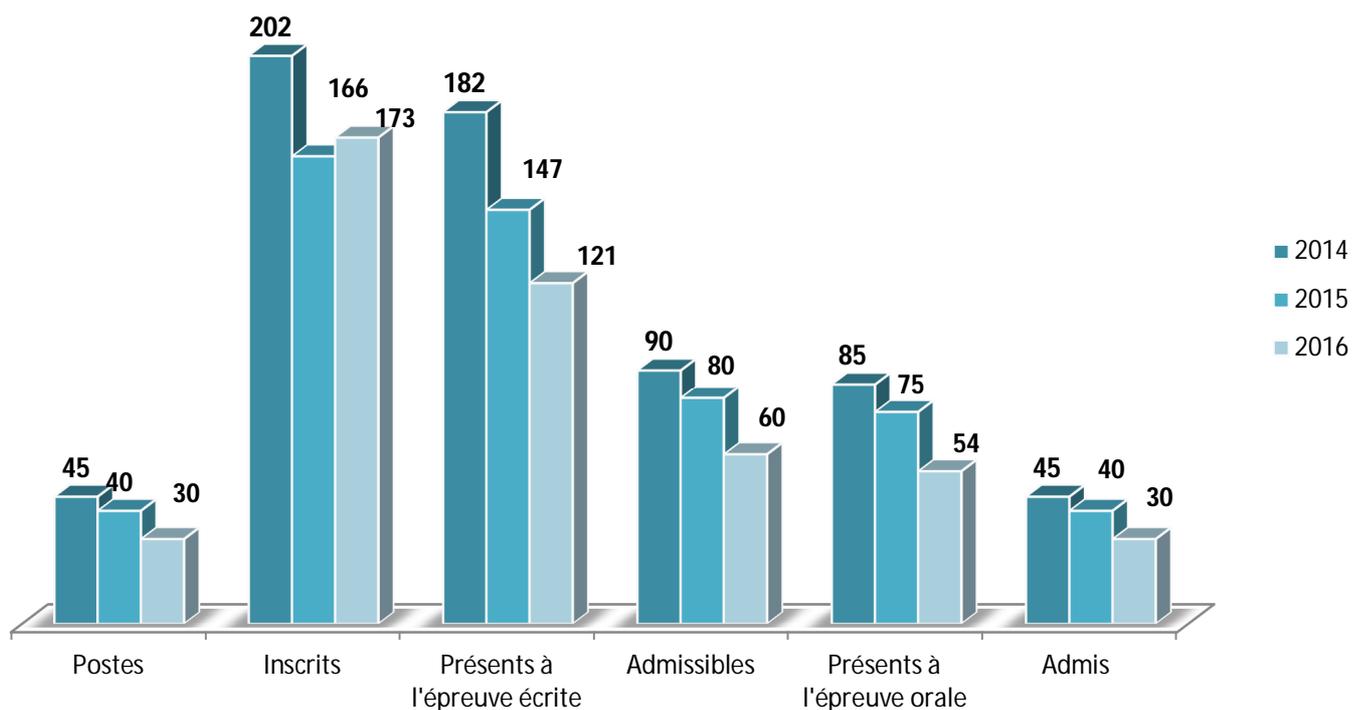
Il est impératif, enfin, que les candidats travaillent leur capacité à s'exprimer en public, à conduire des réunions, à faire face à un échange exigeant maîtrise de soi et de sa réflexion. La gestion du stress et la qualité de l'élocution sont nécessaires à l'exercice des missions de personnel de direction et l'épreuve orale du concours confronte directement les candidats à cette exigence. 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 attend des candidats qu'ils expriment leur personnalité, fassent preuve d'énergie, d'engagement mais aussi de lucidité, de modestie et de mesure. Les membres du jury ont eu la satisfaction d'en rencontrer de nombreux au cours de cette session.

LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS

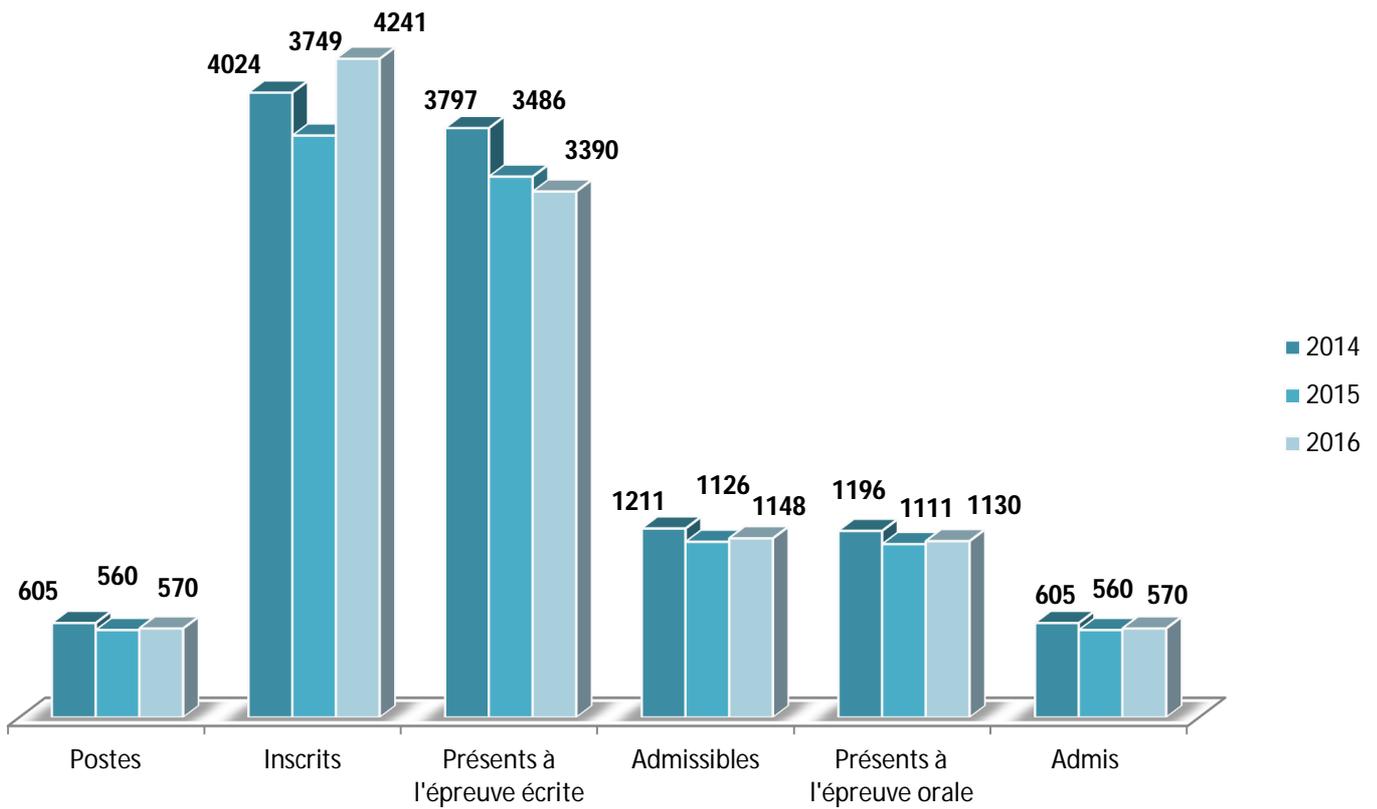
1- Les données comparatives avec les sessions précédentes

Pour les deux concours de la session 2016, 600 candidats ont été déclarés admis pour les 600 postes offerts au recrutement (cf. page 7 pour les tableaux de synthèse des sessions 2015 et 2016).

Evolution sur les 3 dernières sessions CRPD C1



Evolution sur les 3 dernières sessions CRPD C2

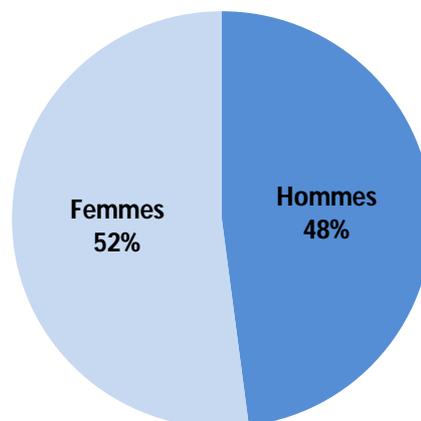


2- Le profil des candidats

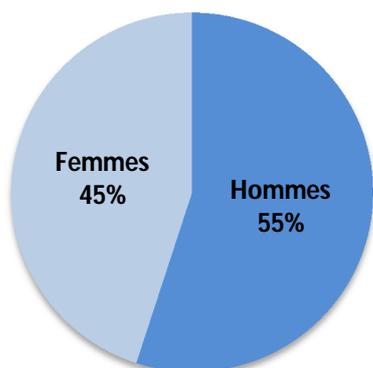
2.1 La représentation femmes-hommes des candidats aux CRPD C1 et C2

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

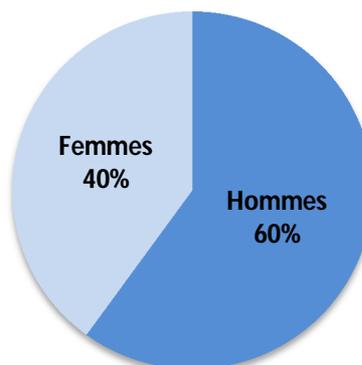
Répartition femmes / hommes parmi les candidats inscrits au CRPD C1



Répartition femmes / hommes parmi les candidats admissibles CRPD C1
Session 2016



Répartition femmes / hommes parmi les candidats lauréats du CRPD C1 -
Session 2016

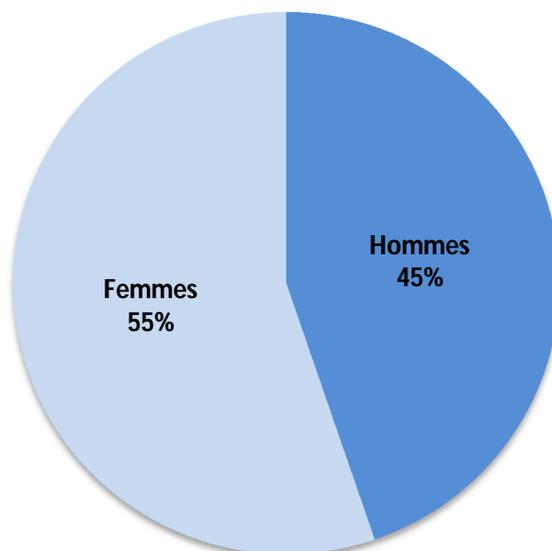


Bien que moins nombreux à l'inscription (48% des candidats inscrits), les hommes réussissent mieux à l'admissibilité (55% des candidats admissibles) et encore plus à l'admission (60% des lauréats).

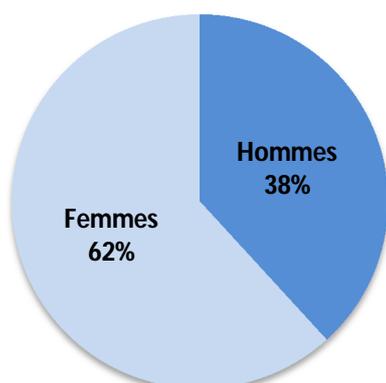
	Inscrits	Admissibles	Admis
Femmes	90	27	12
Hommes	83	33	18

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

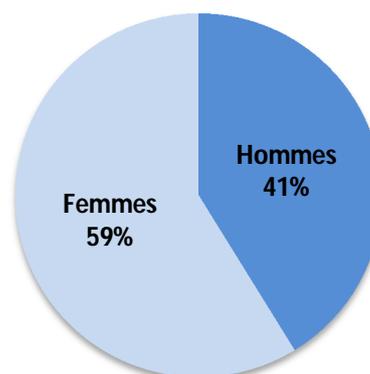
Répartition femmes / hommes parmi les candidats inscrits au CRPD C2



**Répartition femmes / hommes parmi
les candidats admissibles au CRPD C2
Session 2016**



**Répartition femmes / hommes parmi les
candidats lauréats du CRPD C2
Session 2016**



Plus nombreuses à l'inscription que les hommes (55% des candidats inscrits), les femmes réussissent mieux à l'admissibilité (62% des candidats admissibles) et à l'admission (59% des lauréats).

	Inscrits	Admissibles	Admis
Femmes	2343	709	335
Hommes	1898	439	235

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

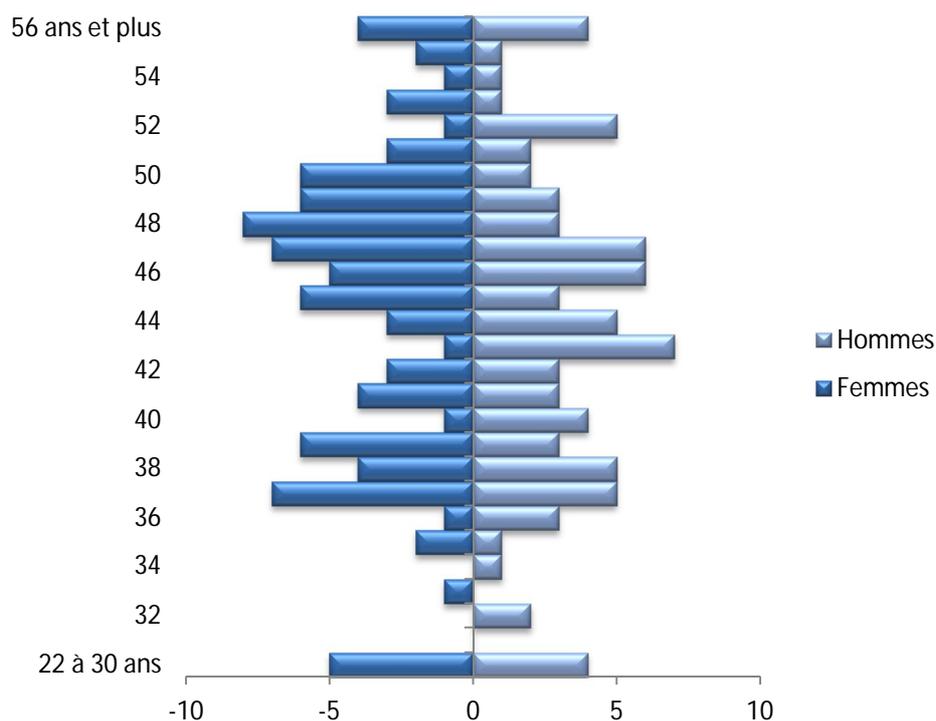
Age mini des inscrits : - CRPD C1 : 25 ans - CRPD C2 : 25 ans	Age moyen des inscrits : - CRPD C1 : 44 ans - CRPD C2 : 44 ans	Age maxi des inscrits : - CRPD C1 : 62 ans - CRPD C2 : 65 ans
Age mini des lauréats : - CRPD C1 : 30 ans - CRPD C2 : 27 ans	Age moyen des lauréats : - CRPD C1 : 44 ans - CRPD C2 : 42 ans	Age maxi des lauréats : - CRPD C1 : 55 ans - CRPD C2 : 58 ans

Le plus jeune candidat admis au CRPD C1 a **30** ans (29 ans en 2015) et **27** ans pour le CRPD C2 (28 ans en 2015).

Les plus âgés ont respectivement **55** ans pour le CRPD C1 (55 ans en 2015) et **58** ans pour le CRPD C2 (62 ans en 2015).

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

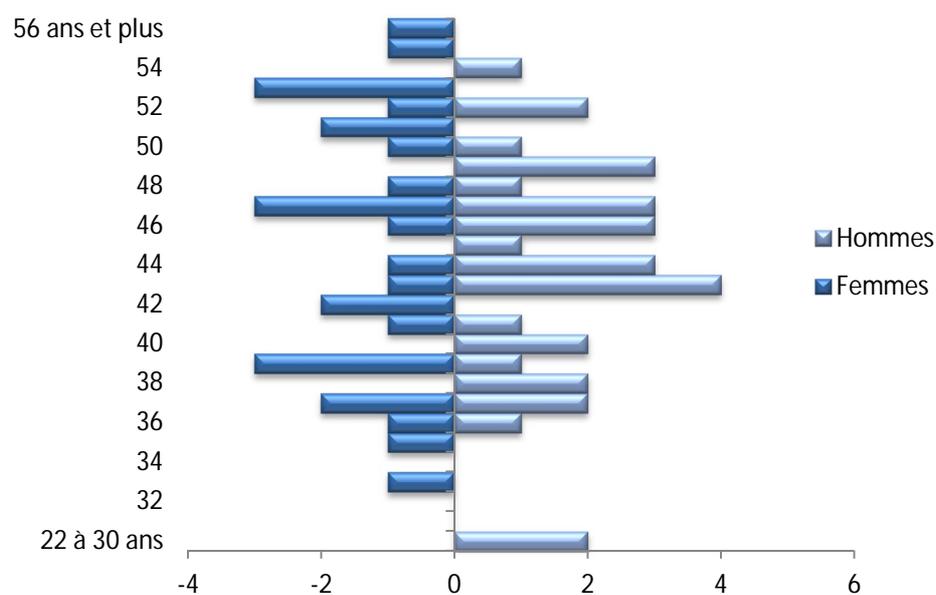
Pyramide des âges des candidats inscrits au CRPD C1



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

Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
9,2%	44,5%	46,2%

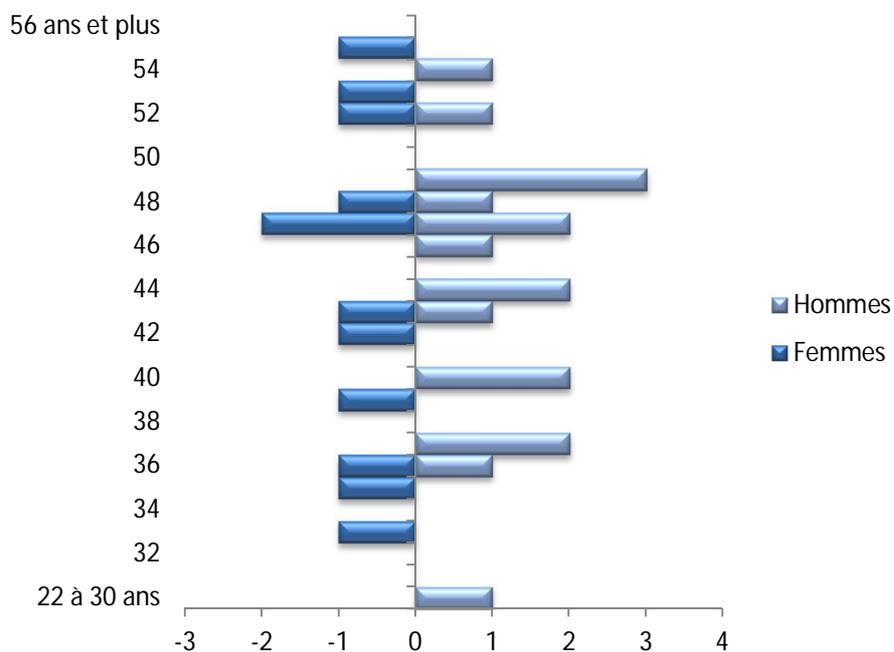
Pyramide des âges des candidats admissibles au CRPD C1



Répartition par tranches d'âge des candidats admissibles au concours de 1^{ère} classe :

Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
6,7%	46,7%	46,7%

Pyramide des âges des lauréats du CRPD C1



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

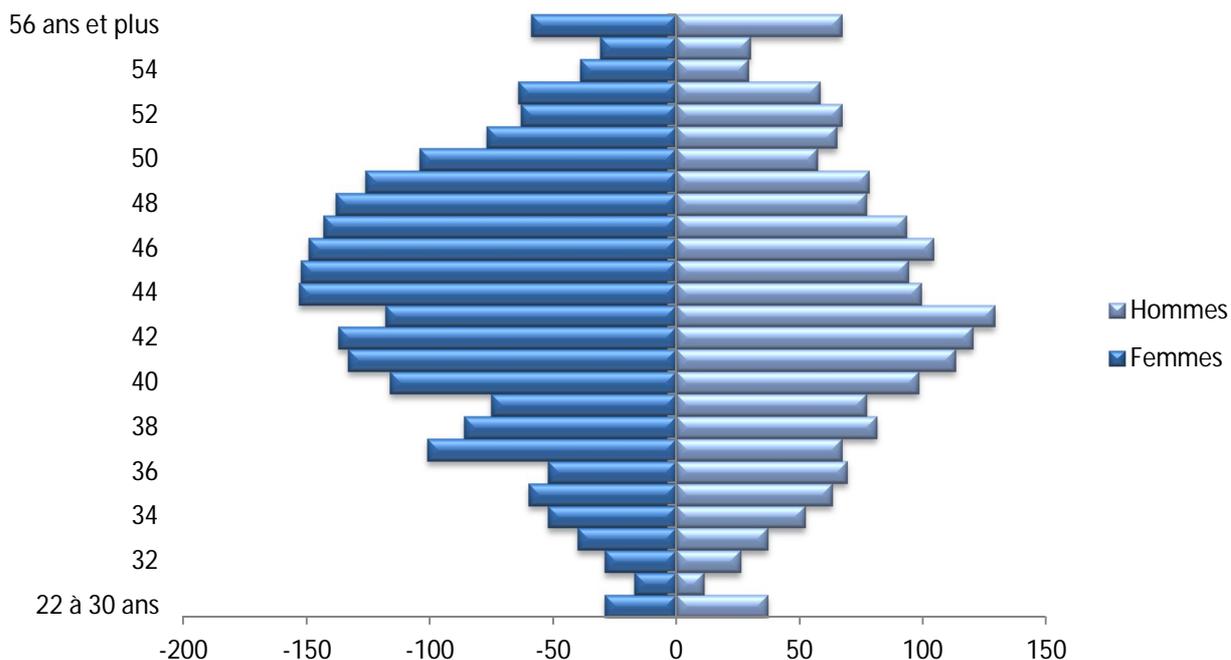
Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
10%	40%	50%

La tranche d'âge des candidats ayant 46 ans et plus atteint 50% des candidats admis (37,5% en 2015).

Femmes	Inscrits	Admissibles	Admis	Hommes	Inscrits	Admissibles	Admis
Age minimum	25	33	33	Age minimum	30	30	30
Age maximum	60	56	54	Age maximum	62	54	55
Age moyen	44	45	44	Age moyen	44	44	44

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

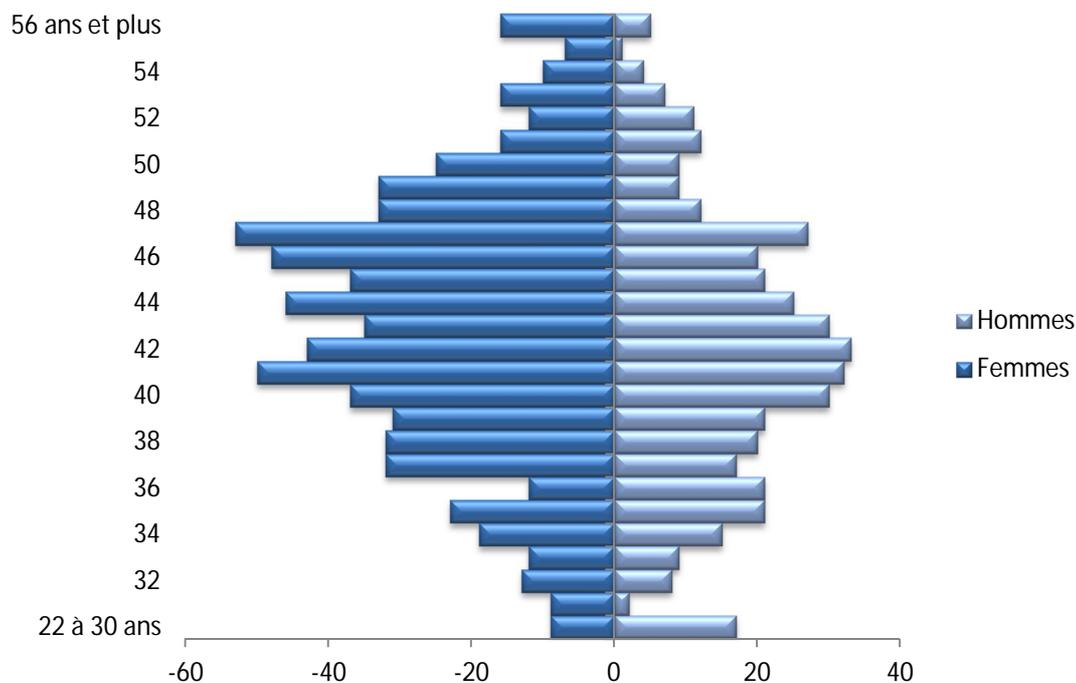
Pyramide des âges des candidats inscrits au CRPD C2



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

Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
10,7%	48,8%	40,5%

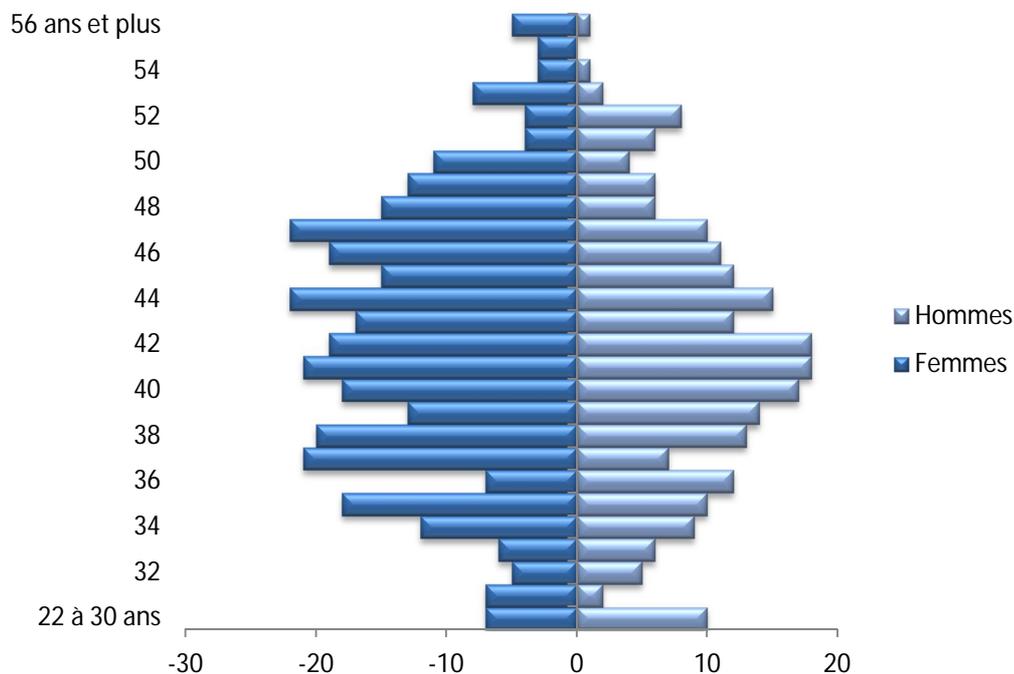
Pyramide des âges des candidats admissibles au CRPD C2



Répartition par tranches d'âge des candidats admissibles au concours de 2ème classe :

Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
13,7%	52,7%	33,6%

Pyramide des âges des lauréats du CRPD C2



Répartition par tranches d'âge des candidats admis au concours de 2ème classe :

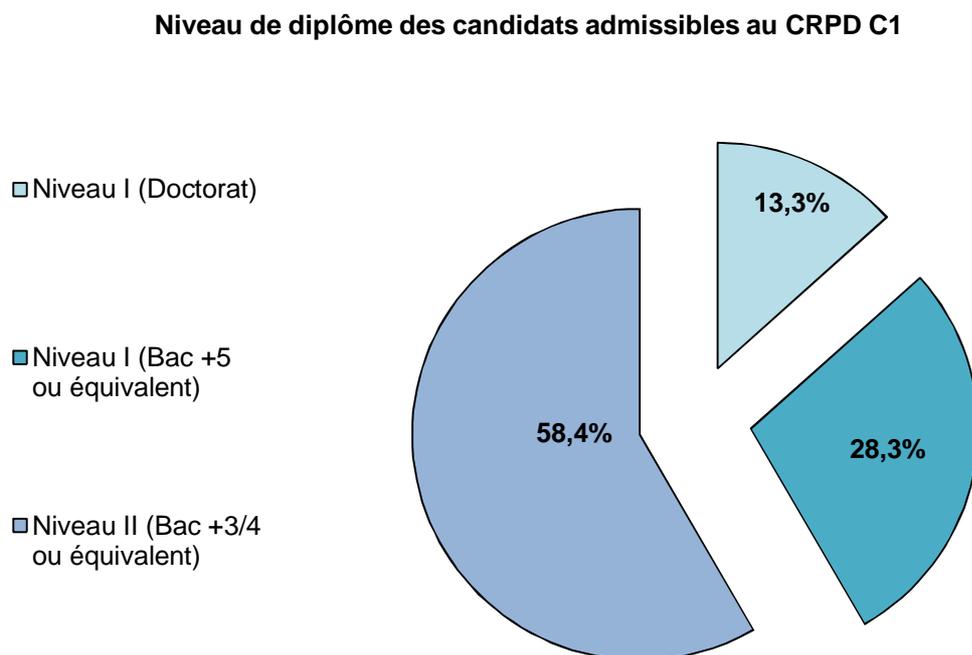
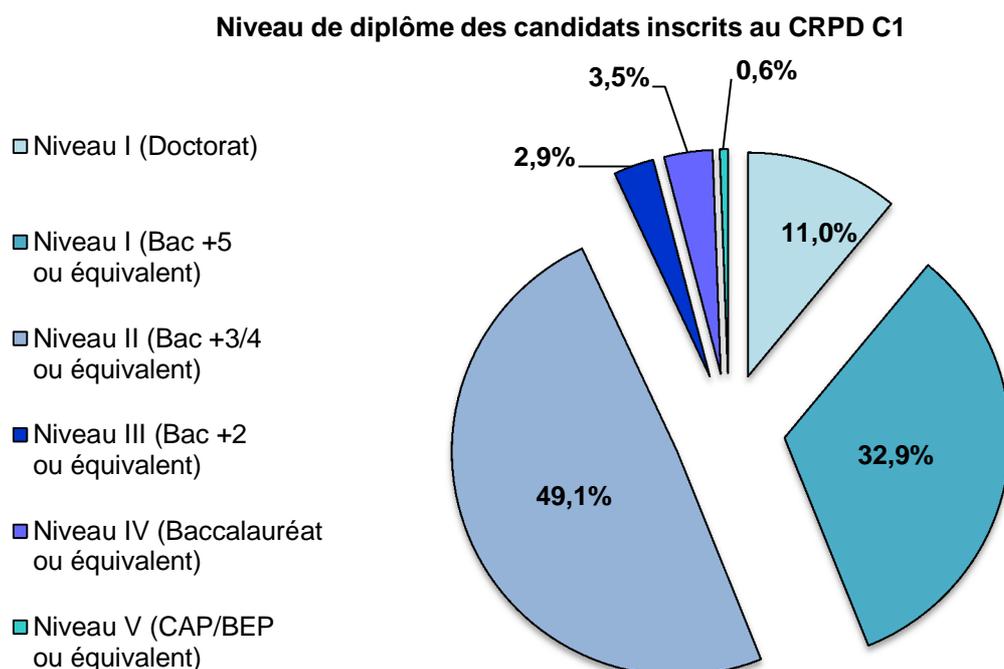
Moins de 36 ans	36 – 45 ans	46 ans et plus
17%	54,6%	28,4%

La tranche d'âge des 36 – 45 ans atteint 54,6% des candidats admis (61,6% en 2015).

Femmes	Inscrits	Admissibles	Admis	Hommes	Inscrits	Admissibles	Admis
Age minimum	25	29	29	Age minimum	26	26	27
Age maximum	61	60	58	Age maximum	65	57	56
Age moyen	44	43	42	Age moyen	44	42	41

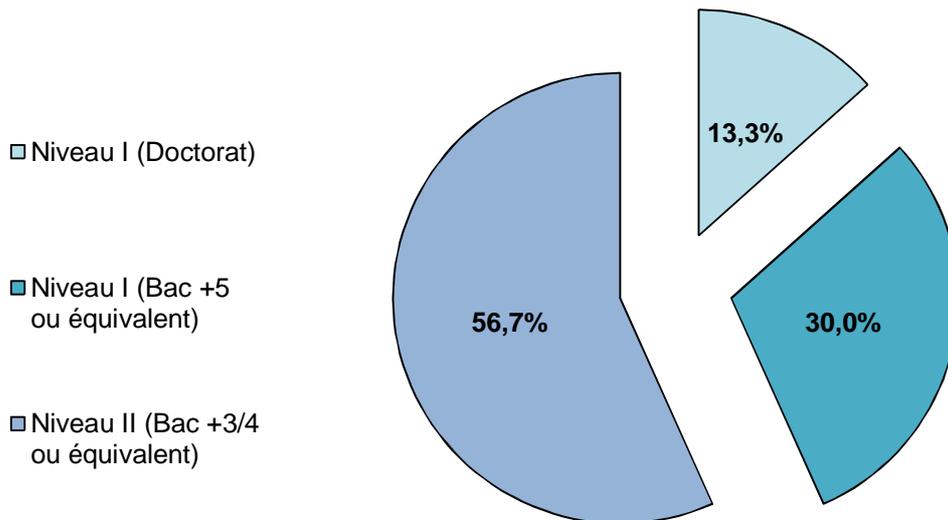
2.3 Niveaux de diplôme des candidats aux concours des personnels de direction¹

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



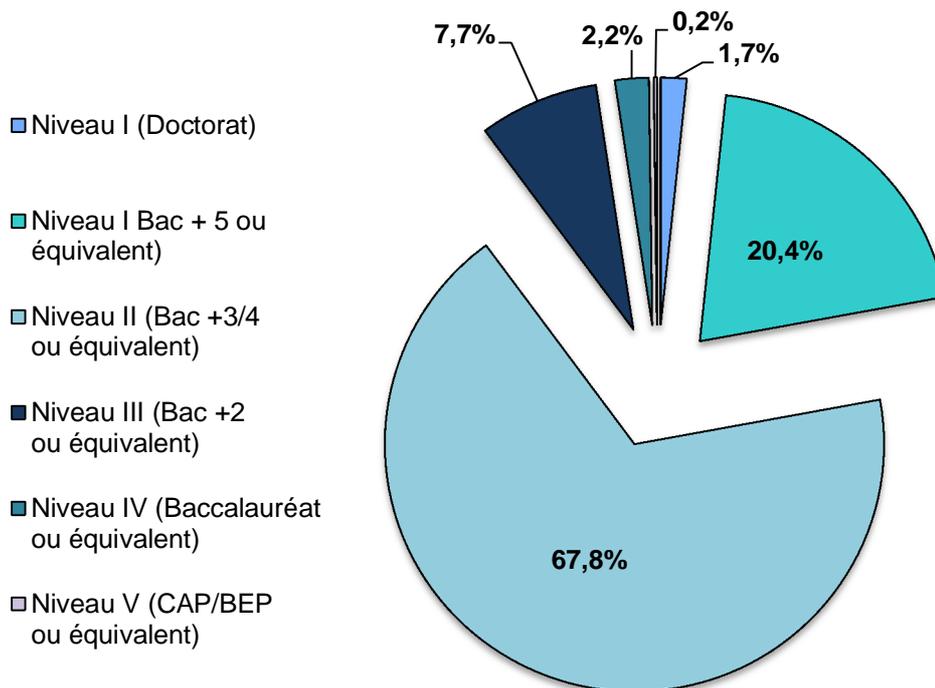
¹ La présentation par niveau de diplôme des candidats est modifiée à compter du présent rapport du jury.

Niveau de diplôme des candidats lauréats du CRPD C1

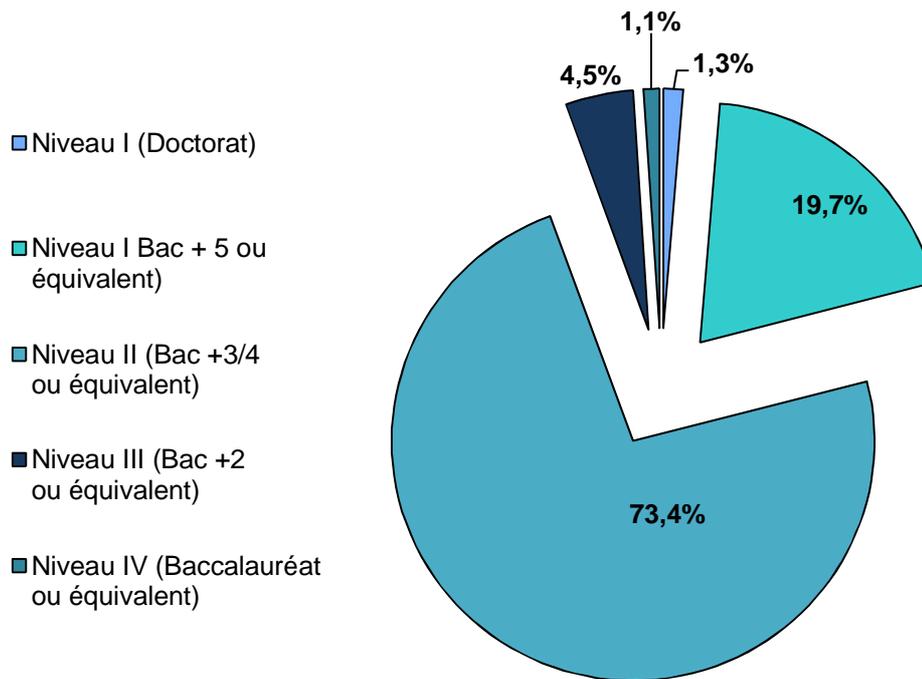


Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe :

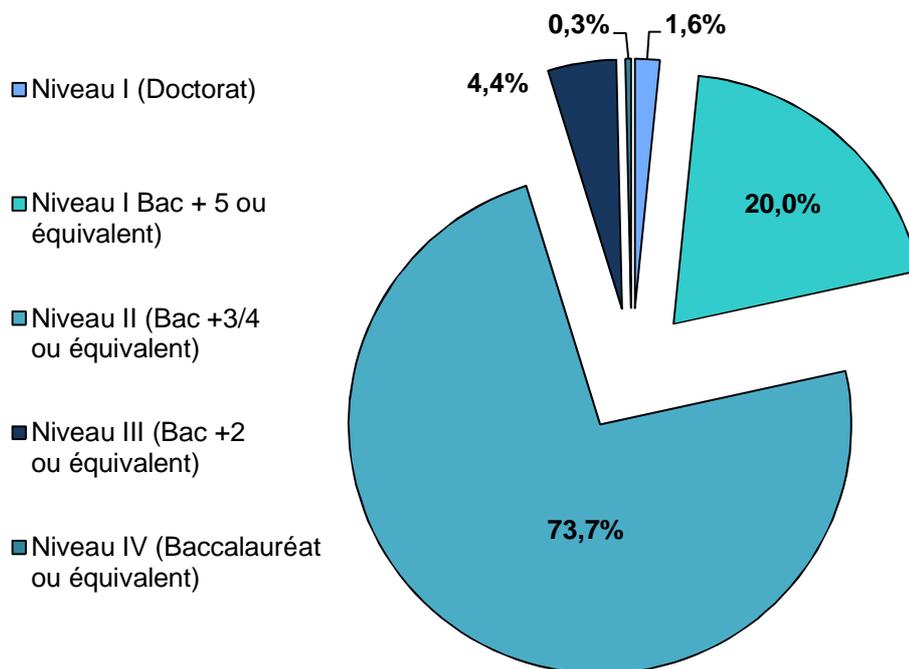
Niveau de diplôme des candidats inscrits au CRPD C2



Niveau de diplôme des candidats admissibles au CRPD C2



Niveau de diplôme des lauréats du CRPD C2



2.4 Le nombre de participation(s) des candidats aux CRPD C1 et C2

	Inscrits		Admissibles		Admis	
	CRPD C1	CRPD C2	CRPD C1	CRPD C2	CRPD C1	CRPD C2
1ère participation	115	1984	36	484	17	230
2ème participation	29	926	14	282	7	160
3ème participation	17	645	5	198	4	89
4ème participation	7	351	4	101	1	51
5ème participation	2	177	1	45	1	20
Au-delà de 5 participations	3	158	0	38	0	20
Total général	173	4241	60	1148	30	570

- 57% des candidats admis au CRPD C1 se présentaient pour la 1^{ère} fois (50% en 2015) ;
- 40% des candidats admis au CRPD C2 se présentaient pour la 1^{ère} fois (43% en 2015).

Les taux de réussite* sont les suivants :

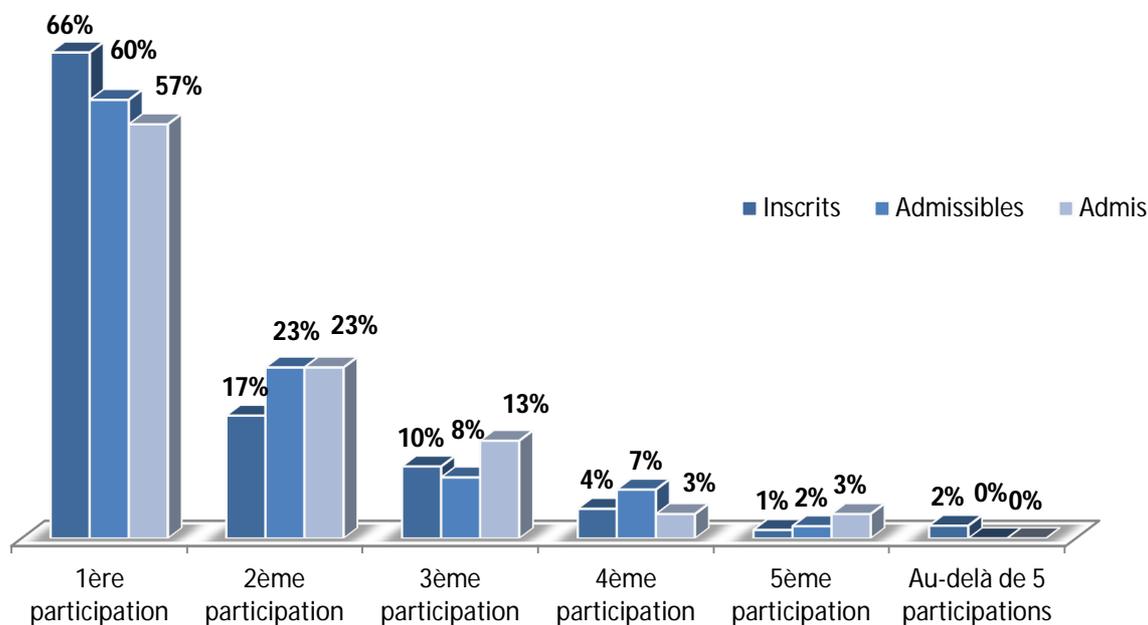
CRPD C1 1^{ère} participation : 24,3%
 CRPD C1 2^{ème} participation : 28%

CRPD C2 1^{ère} participation : 15,3%
 CRPD C2 2^{ème} participation : 21,2%

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

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

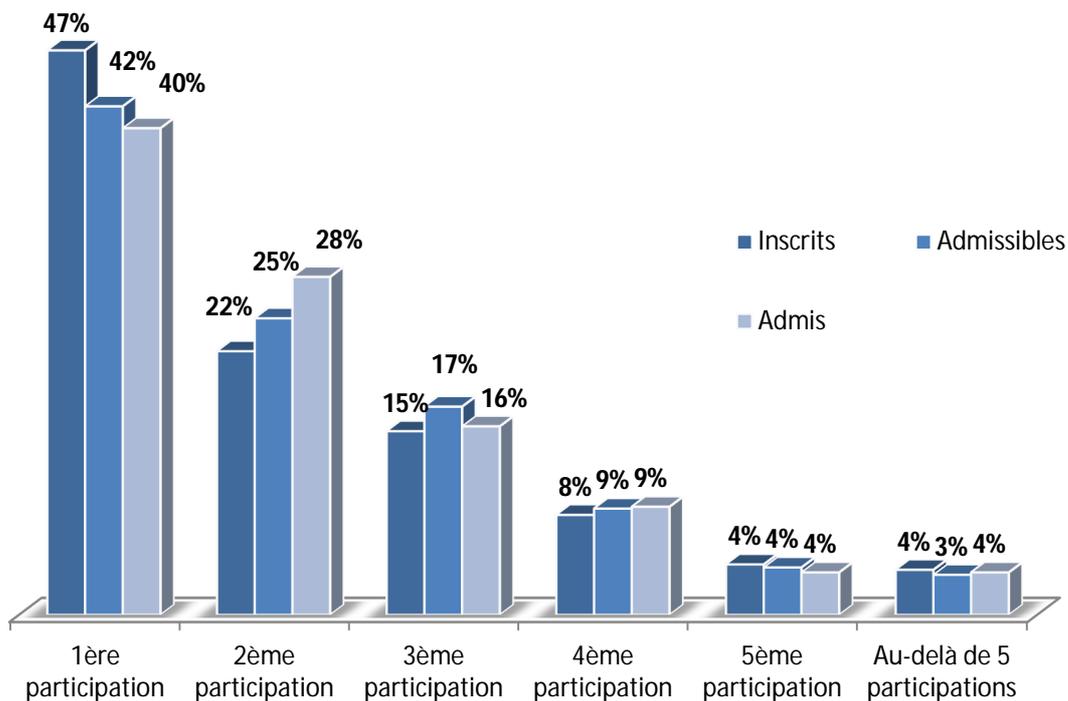
Répartition des candidats par nombre de participations au CRPD C1



Les primo-inscrits représentent 60% des candidats inscrits et des admissibles et 57% des lauréats.

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

Répartition des candidats par nombre de participations au CRPD C2



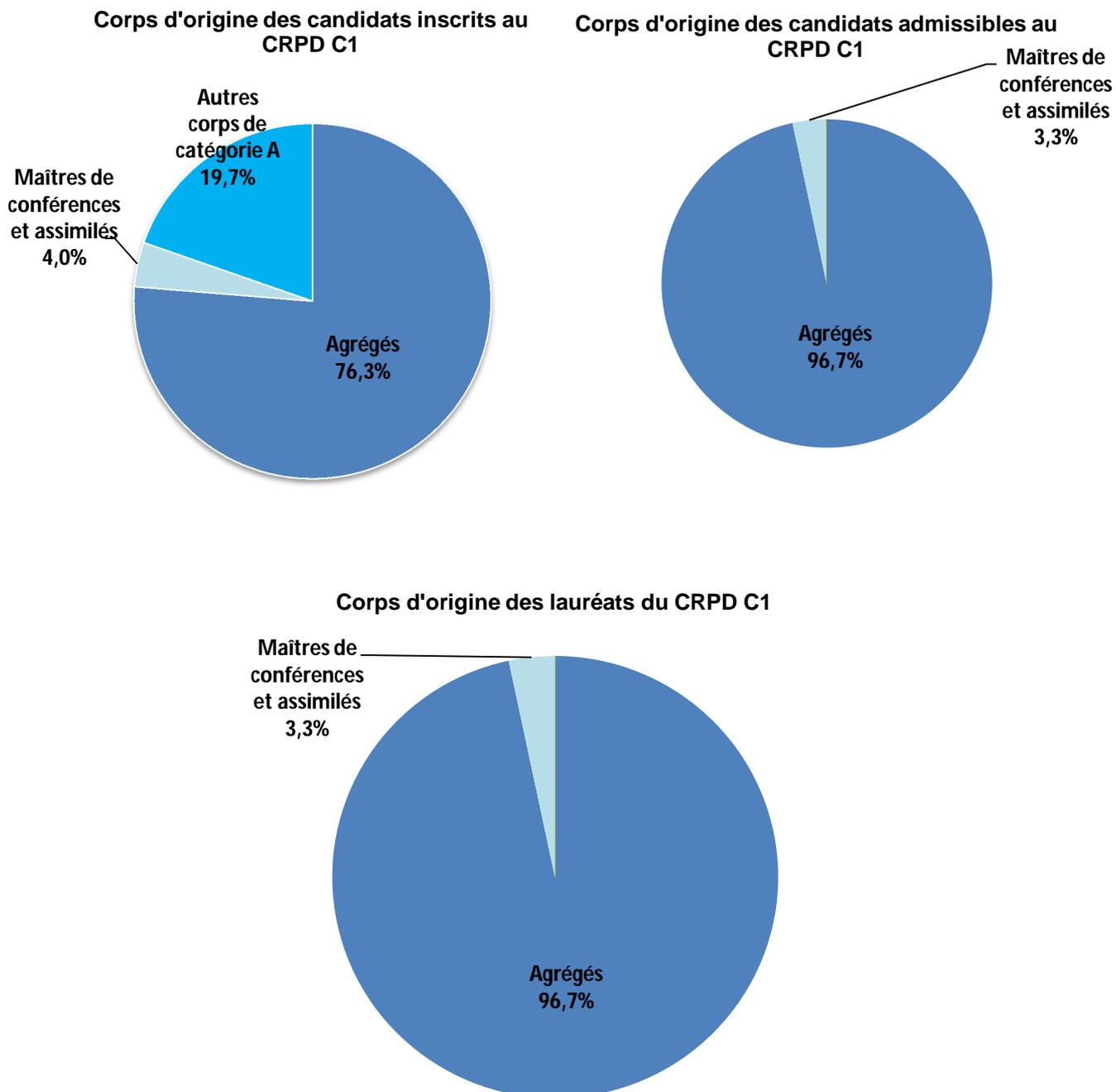
Les primo-inscrits représentent 47% des candidats inscrits, 42% des admissibles et 40% des lauréats.

2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats aux concours de personnels de direction

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

La proportion de candidats inscrits issus de corps autres que celui des professeurs agrégés a augmenté en 2016 (19,7% contre 9% en 2015).

Pour autant, on constate que 96,7% des lauréats sont issus du corps des professeurs agrégés.



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

Corps et fonctions	Inscrits	%	Présents	Admissibles	%	Admis	%
Professeur des écoles	728	17,1%	597	205	17,9%	80	14,0%
Directeur des écoles du 1er degré	261	6,1%	210	72	6,3%	37	6,5%
Directeur adjoint SEGPA	59	1,4%	49	14	1,2%	13	2,3%
Directeur établissement spécialisé	4	0,1%	2	1	0,1%	1	0,2%
S/Total Enseignement du premier degré	1052	24,7%	858	292	25,4%	131	23,0%
Adjoint d'enseignement	15	0,4%	11	1	0,1%	0	0,0%
Chargé d'enseignement	6	0,1%	1	0	0,0%	0	0,0%
Chargé d'enseignement d'EPS	3	0,1%	2	1	0,1%	0	0,0%
Professeur certifié	1614	38,1%	1286	474	41,2%	244	42,8%
Professeur de lycée professionnel	714	16,8%	577	159	13,8%	70	12,3%
Directeur d'EREA	1	0,02%	1	0	0,0%	0	0,0%
Professeur d'éducation physique et sportive	49	1,2%	42	17	1,5%	12	2,1%
Professeur d'enseignement général des collèges	6	0,1%	4	1	0,1%	1	0,2%
S/Total Enseignement du second degré	2408	56,8%	1924	653	56,8%	327	57,4%
CPE	447	10,5%	373	130	11,3%	70	12,3%
Conseiller d'éducation	115	2,7%	91	29	2,5%	16	2,8%
S/Total Personnels d'éducation	562	13,3%	464	159	13,9%	86	15,1%
Directeur de CIO	7	0,17%	4	2	2,0%	1	0,2%
Conseiller d'orientation psy	52	1,2%	42	16	16,0%	7	1,2%
S/Total Personnels d'information et d'orientation	59	1,4%	46	18	1,6%	8	1,4%
Autres corps de catégorie A	160	3,8%	98	26	2,3%	18	3,1%
S/Total Autres	160	3,8%	98	26	2,3%	18	3,1%
TOTAL	4241	100,0%	3390	1148	100,0%	570	100,0%

Parmi les enseignants du second degré inscrits au concours, 67% sont des professeurs certifiés ; ceux-ci représentent 38,1% de l'ensemble des candidats inscrits et 42,8% de l'ensemble des lauréats.

Les candidats issus de corps autres que ceux des personnels enseignants, d'éducation ou d'orientation, représentent 3,2% des lauréats (2,1% en 2015), soit 18 lauréats (attachés d'administration de l'Etat, attachés de la fonction publique territoriale) pour 98 présents à l'épreuve écrite.

Taux de réussite* CRPD C2

Corps et fonctions	Présents	Admis	Taux de réussite
Professeur des écoles	597	80	13,4%
Directeur des écoles du 1er degré	210	37	17,6%
Directeur adjoint SEGPA	49	13	26,5%
Directeur établissement spécialisé	2	1	50,0%
S/Total Enseignement du premier degré	858	131	15,3%
Adjoint d'enseignement	11	0	0,0%
Chargé d'enseignement	1	0	0,0%
Chargé d'enseignement d'EPS	2	0	0,0%
Certifié	1286	244	19,0%
Professeur de lycée professionnel	577	70	12,1%
Directeur d'EREA	1	0	0,0%
Professeur d'éducation physique et sportive	42	12	28,6%
Professeur d'enseignement général des collèges	4	1	25,0%
S/Total Enseignement du second degré	1924	327	17,0%
CPE	373	70	18,8%
Conseiller d'éducation	91	16	17,6%
S/Total Personnels d'éducation	464	86	18,5%
Directeur de CIO	4	1	25,0%
Conseiller d'orientation psy	42	7	16,7%
S/Total Personnels d'information et d'orientation	46	8	17,4%
Autres corps de catégorie A	98	18	18,4%
S/Total Autres	98	18	18,4%
TOTAL	3390	570	16,8%

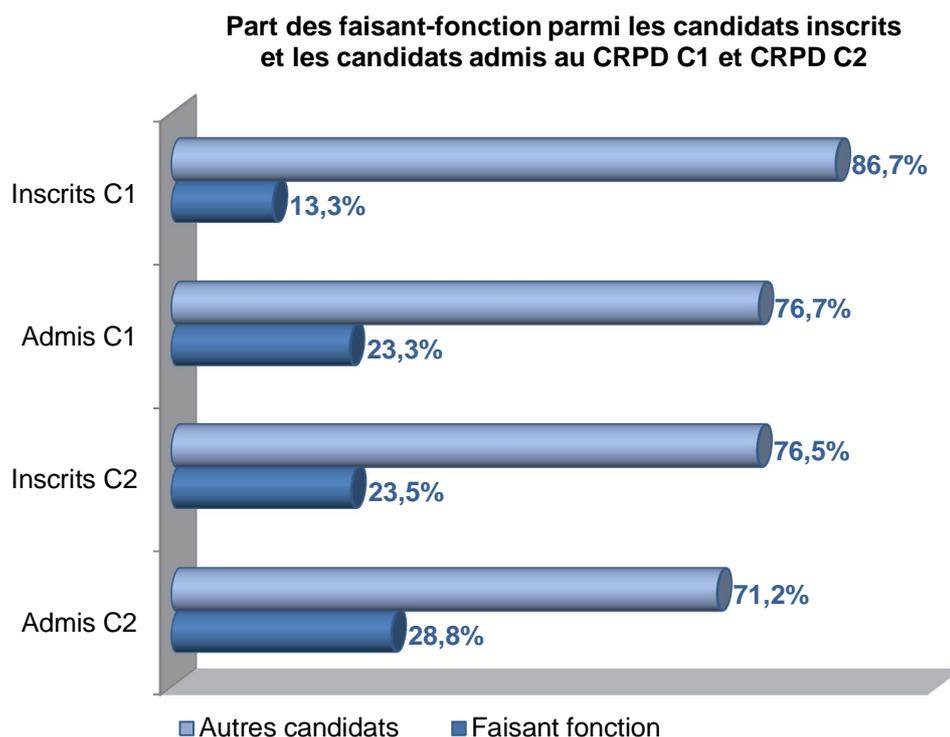
*Taux de réussite = nombre d'admis sur liste principale / nombre de candidats présents à l'épreuve écrite

2.6 Situation des candidats faisant ou ayant fait fonction de personnels de direction

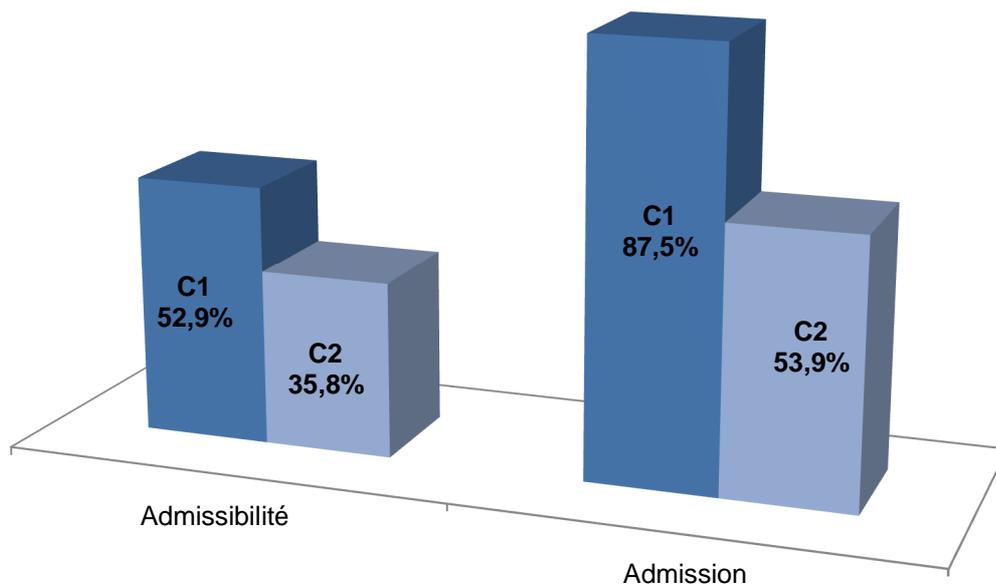
Pour les deux concours, 915 candidats inscrits se sont déclarés être ou avoir été faisant fonction. Ces candidats représentent :

- 23,1% de l'ensemble des inscrits (23,4% en 2015);
- 28,5% de l'ensemble des admis (ils étaient 24,8% en 2015).

		Faisant fonction	Autres candidats
CRPD C1	Inscrits	23	150
	Admissibles	9	51
	Admis	7	23
CRPD C2	Inscrits	998	3243
	Admissibles	310	838
	Admis	164	406



Taux de réussite des candidats faisant fonction



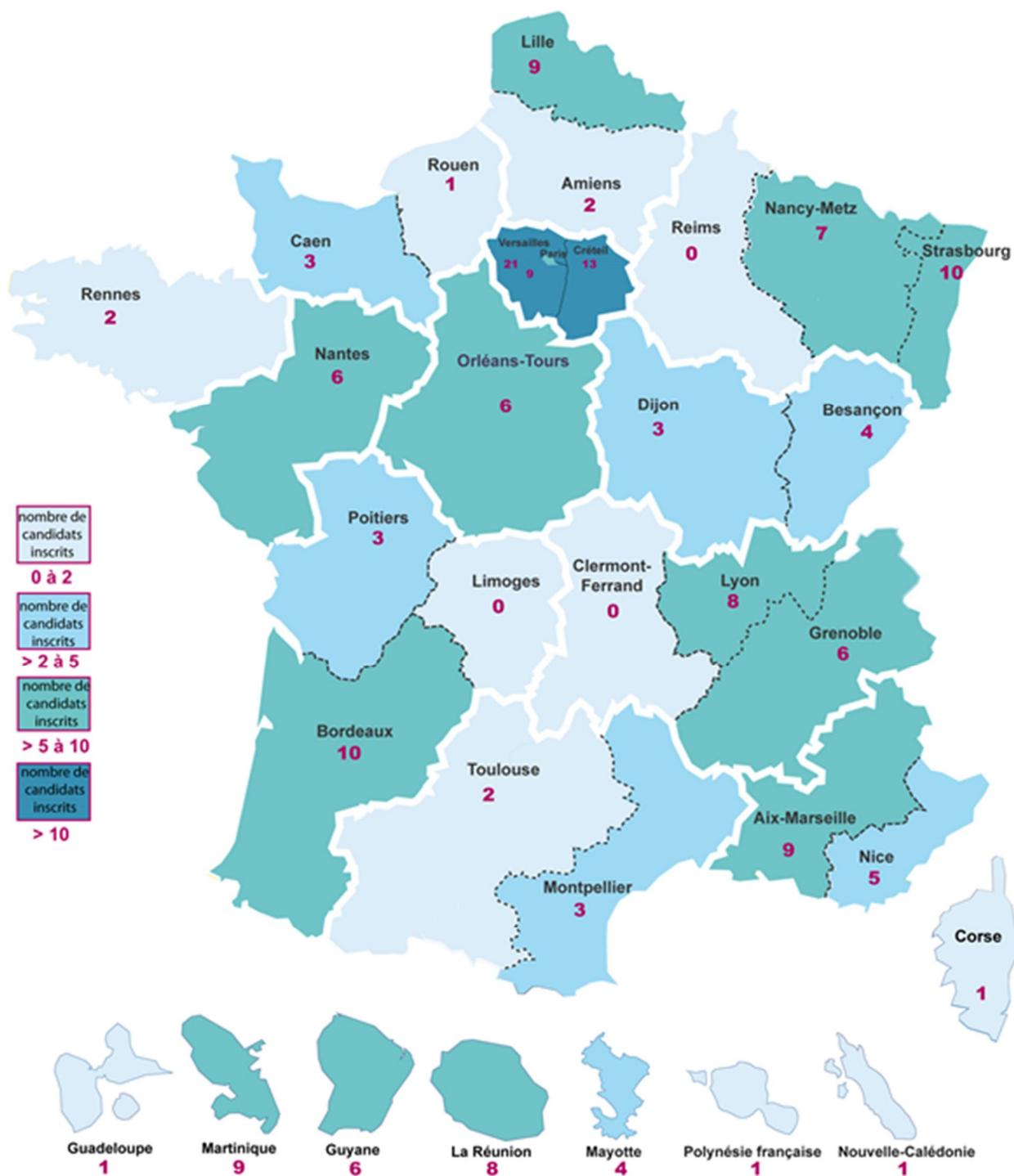
3- Les académies, vice-rectorats ou service de l'éducation nationale d'origine des candidats

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

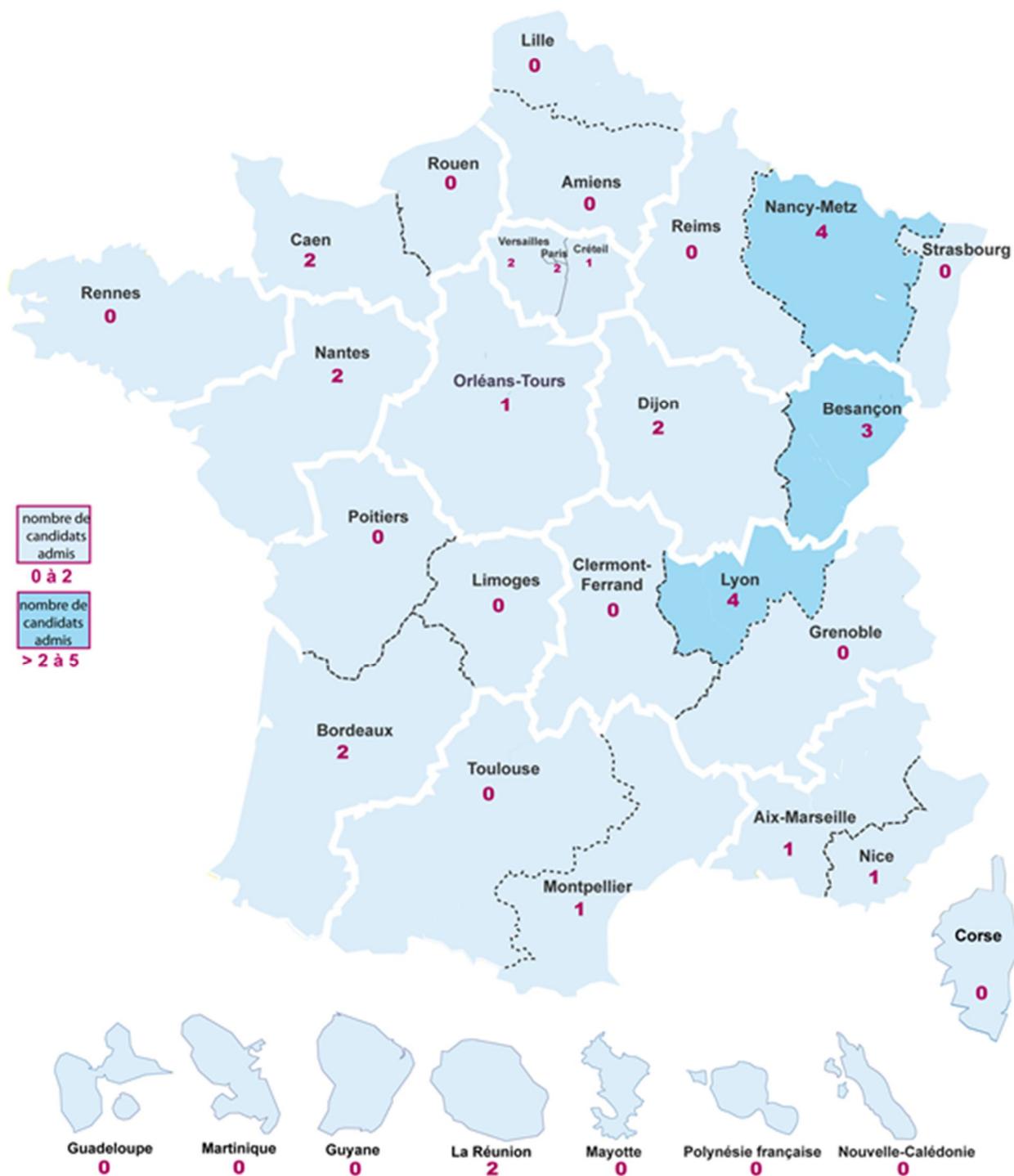
ACADEMIE	Inscrits	Présents épreuve écrite	Admissibles	Admis	% Inscrits	% Admissibles	% Admis	Taux de réussite par académie*
AIX-MARSEILLE	9	8	4	1	5,2%	6,7%	3,3%	12,5%
AMIENS	2	0	0	0	1,2%	0%	0%	0%
BESANCON	4	3	3	3	2,3%	5,0%	10,0%	100,0%
BORDEAUX	10	9	4	2	5,8%	6,7%	6,7%	22,2%
CAEN	3	3	3	2	1,7%	5,0%	6,7%	66,7%
CLERMONT-FD	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
CORSE	1	1	0	0	0,6%	0%	0%	0%
CRETEIL	13	10	3	1	7,5%	5,0%	3,3%	10,0%
DIJON	3	3	2	2	1,7%	3,3%	6,7%	66,7%
GRENOBLE	6	4	3	0	3,5%	5,0%	0%	0%
GUADELOUPE	1	1	0	0	0,6%	0%	0%	0%
GUYANE	6	5	1	0	3,5%	1,7%	0%	0%
LA REUNION	8	6	4	2	4,6%	6,7%	6,7%	33,3%
LILLE	9	6	2	0	5,2%	3,3%	0%	0%
LIMOGES	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
LYON	8	6	5	4	4,6%	8,3%	13,3%	66,7%
MARTINIQUE	9	6	0	0	5,2%	0%	0%	0%
MAYOTTE	4	1	0	0	2,3%	0%	0%	0%
MONTPELLIER	3	2	1	1	1,7%	1,7%	3,3%	50,0%
NANCY-METZ	7	6	5	4	4,0%	8,3%	13,3%	66,7%
NANTES	6	6	2	2	3,5%	3,3%	6,7%	33,3%
NICE	5	4	2	1	2,9%	3,3%	3,3%	25,0%
NOUVELLE- CALEDONIE	1	1	0	0	0,6%	0%	0%	0%
ORLEANS- TOURS	6	2	2	1	3,5%	3,3%	3,3%	50,0%
PARIS	9	6	4	2	5,2%	6,7%	6,7%	33,3%
POITIERS	3	2	1	0	1,7%	1,7%	0%	0%
POLYNESIE FRANCAISE	1	1	1	0	0,6%	1,7%	0%	0%
REIMS	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
RENNES	2	1	0	0	1,2%	0,0%	0%	0%
ROUEN	1	0	0	0	0,6%	0%	0%	0%
ST-PIERRE-ET- MIQUELON	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
STRASBOURG	10	8	4	0	5,8%	6,7%	0%	0%
TOULOUSE	2	1	1	0	1,2%	1,7%	0%	0%
VERSAILLES	21	9	3	2	12,1%	5,0%	6,7%	22,2%
WALLIS-ET- FUTUNA	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Total	173	121	60	30	100,0%	100,0%	100,0%	24,8%
Dont français de l'étranger	1	1	1	0	0,6%	1,7%	0%	0%

*Taux de réussite = nombre d'admis/nombre de présents à l'épreuve écrite

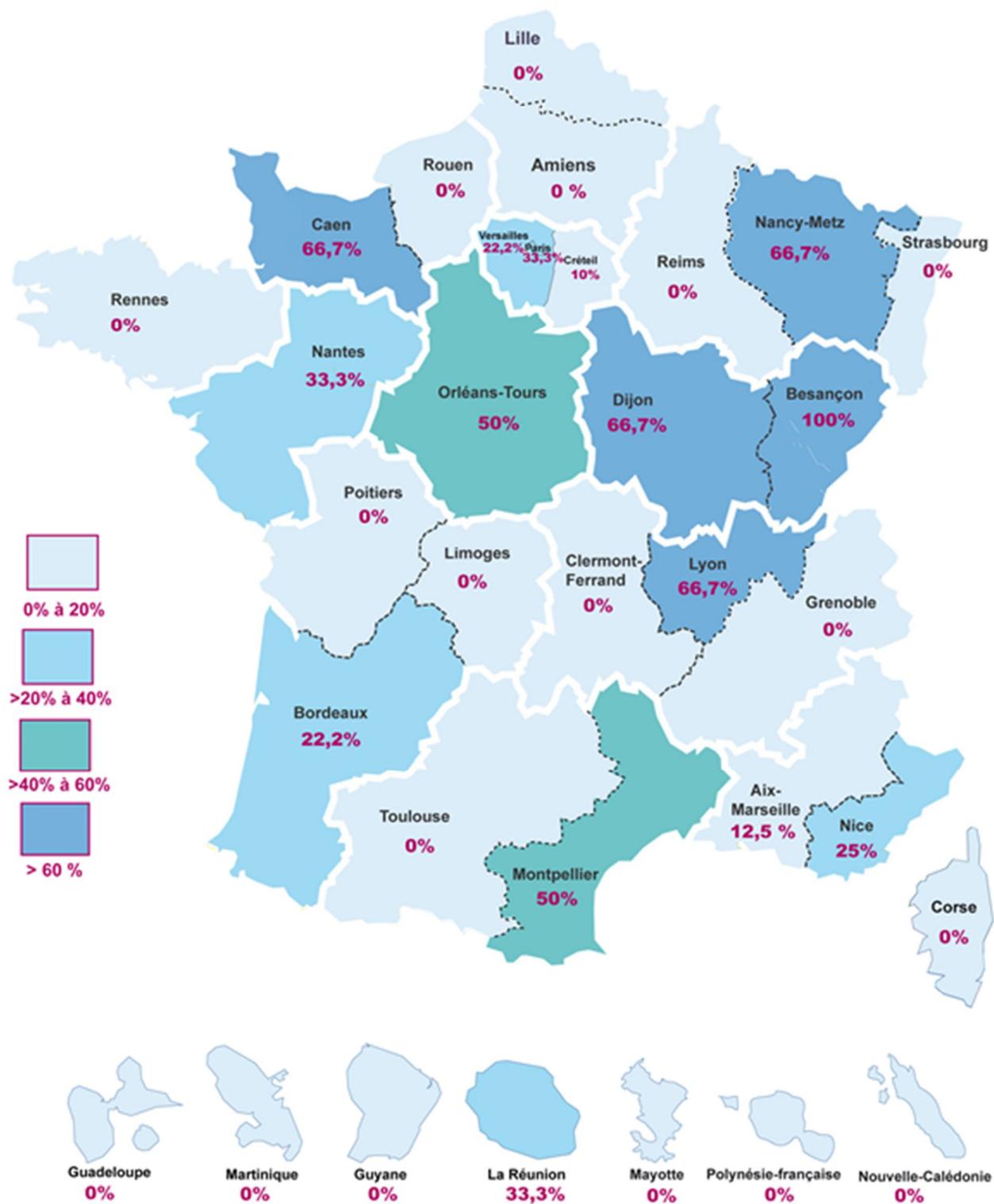
Répartition des candidats inscrits au CRPD C1 par académie ou vice-rectorat



Répartition des candidats admis au CRPD C1 par académie ou vice-rectorat



Taux de réussite CRPD C1 par académie ou vice-rectorat

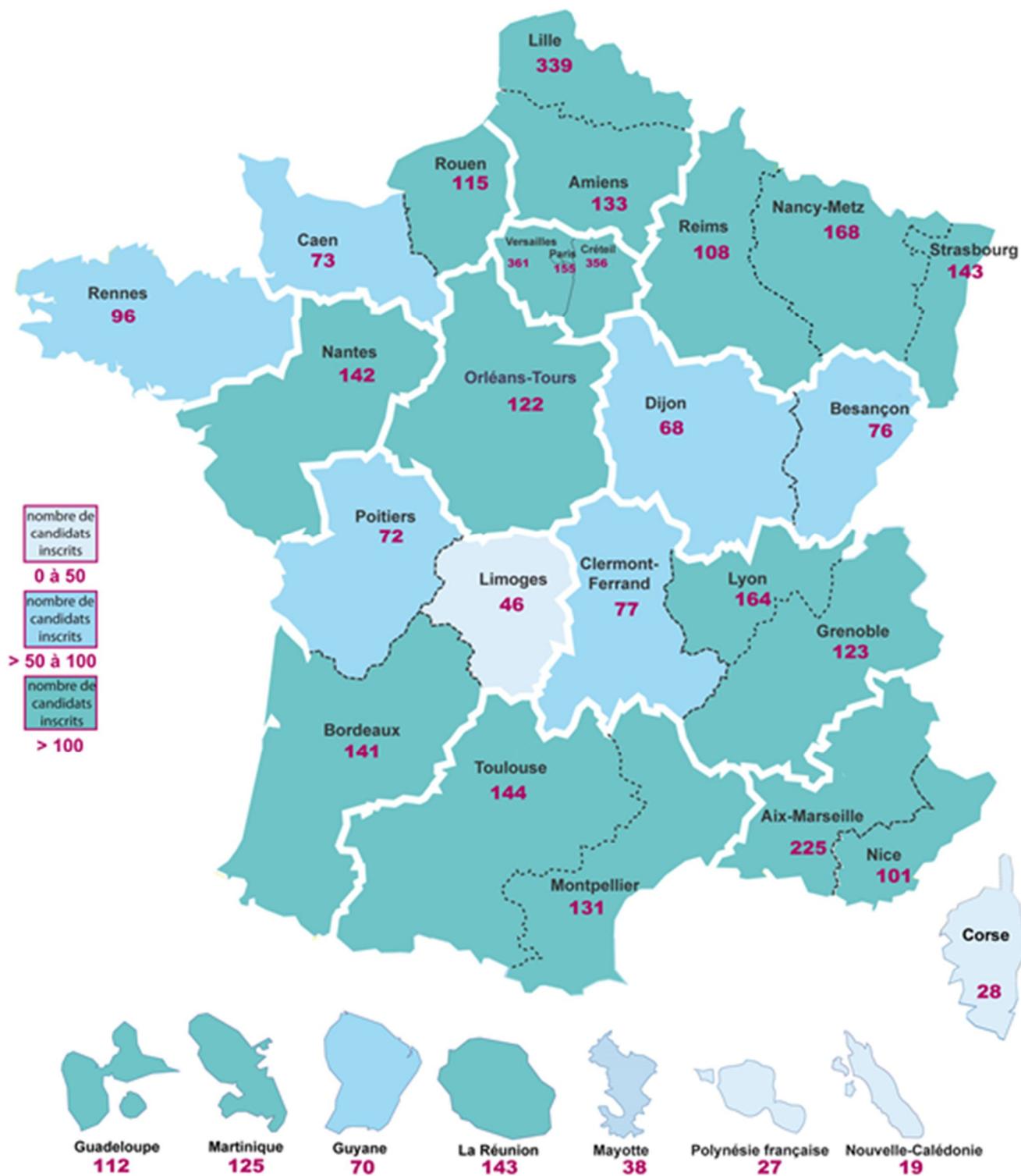


Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe :

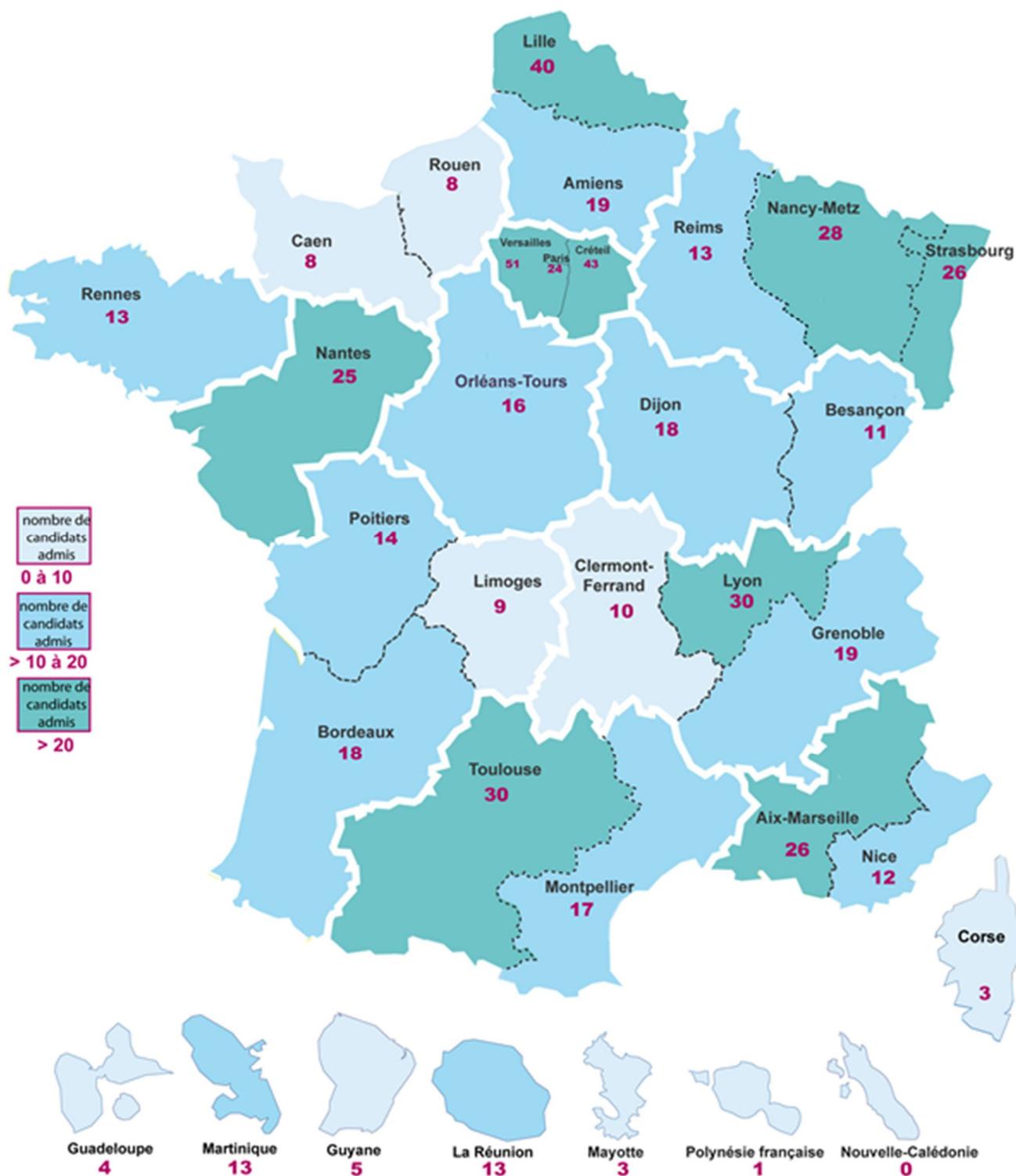
ACADEMIE	Inscrits	Présents épreuve écrite	Admissibles	Admis	% Inscrits	% Admissibles	% Admis	Taux de réussite par académie*
AIX-MARSEILLE	225	168	60	26	5,3%	5,2%	4,6%	15,5%
AMIENS	133	114	42	19	3,1%	3,7%	3,3%	16,7%
BESANCON	76	69	26	11	1,8%	2,3%	1,9%	15,9%
BORDEAUX	141	119	40	18	3,3%	3,5%	3,2%	15,1%
CAEN	71	57	15	8	1,7%	1,3%	1,4%	14,0%
CLERMONT-FERRAND	77	64	20	10	1,8%	1,7%	1,8%	15,6%
CORSE	28	22	5	3	0,7%	0,4%	0,5%	13,6%
CRETEIL	356	283	78	43	8,4%	6,8%	7,5%	15,2%
DIJON	68	60	33	18	1,6%	2,9%	3,2%	30,0%
GRENOBLE	123	102	37	19	2,9%	3,2%	3,3%	18,6%
GUADELOUPE	112	93	16	4	2,6%	1,4%	0,7%	4,3%
GUYANE	70	52	6	5	1,7%	0,5%	0,9%	9,6%
LA REUNION	143	83	23	13	3,4%	2,0%	2,3%	15,7%
LILLE	339	269	91	40	8,0%	7,9%	7,0%	14,9%
LIMOGES	46	37	14	9	1,1%	1,2%	1,6%	24,3%
LYON	164	148	56	30	3,9%	4,9%	5,3%	20,3%
MARTINIQUE	125	102	23	13	2,9%	2,0%	2,3%	12,7%
MAYOTTE	38	29	8	3	0,9%	0,7%	0,5%	10,3%
MONTPELLIER	131	107	37	17	3,1%	3,2%	3,0%	15,9%
NANCY-METZ	168	148	53	28	4,0%	4,6%	4,9%	18,9%
NANTES	142	119	41	25	3,3%	3,6%	4,4%	21,0%
NICE	101	89	28	12	2,4%	2,4%	2,1%	13,5%
NOUVELLE-CALEDONIE	19	12	2	0	0,4%	0,2%	0%	0%
ORLEANS-TOURS	122	94	39	16	2,9%	3,4%	2,8%	17,0%
PARIS	155	117	42	24	3,7%	3,7%	4,2%	20,5%
POITIERS	72	60	24	14	1,7%	2,1%	2,5%	23,3%
POLYNESIE FRANCAISE	27	22	2	1	0,6%	0,2%	0,2%	4,5%
REIMS	108	92	34	13	2,5%	3,0%	2,3%	14,1%
RENNES	96	82	32	13	2,3%	2,8%	2,3%	15,9%
ROUEN	115	88	22	8	2,7%	1,9%	1,4%	9,1%
ST-PIERRE-ET-MIQUELON	2	2	0	0	2,9%	0%	0%	0%
STRASBOURG	143	112	55	26	3,4%	4,8%	4,6%	23,2%
TOULOUSE	144	101	47	30	3,4%	4,1%	5,3%	29,7%
VERSAILLES	361	274	97	51	8,5%	8,4%	8,9%	18,6%
WALLIS-ET-FUTUNA	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Total	4241	3390	1148	570	100,0%	100,0%	100,0%	16,8%
Dont français de l'étranger	70	47	20	10	1,7%	1,7%	1,8%	21,3%

*Taux de réussite = nombre d'admis/nombre de présents à l'épreuve écrite

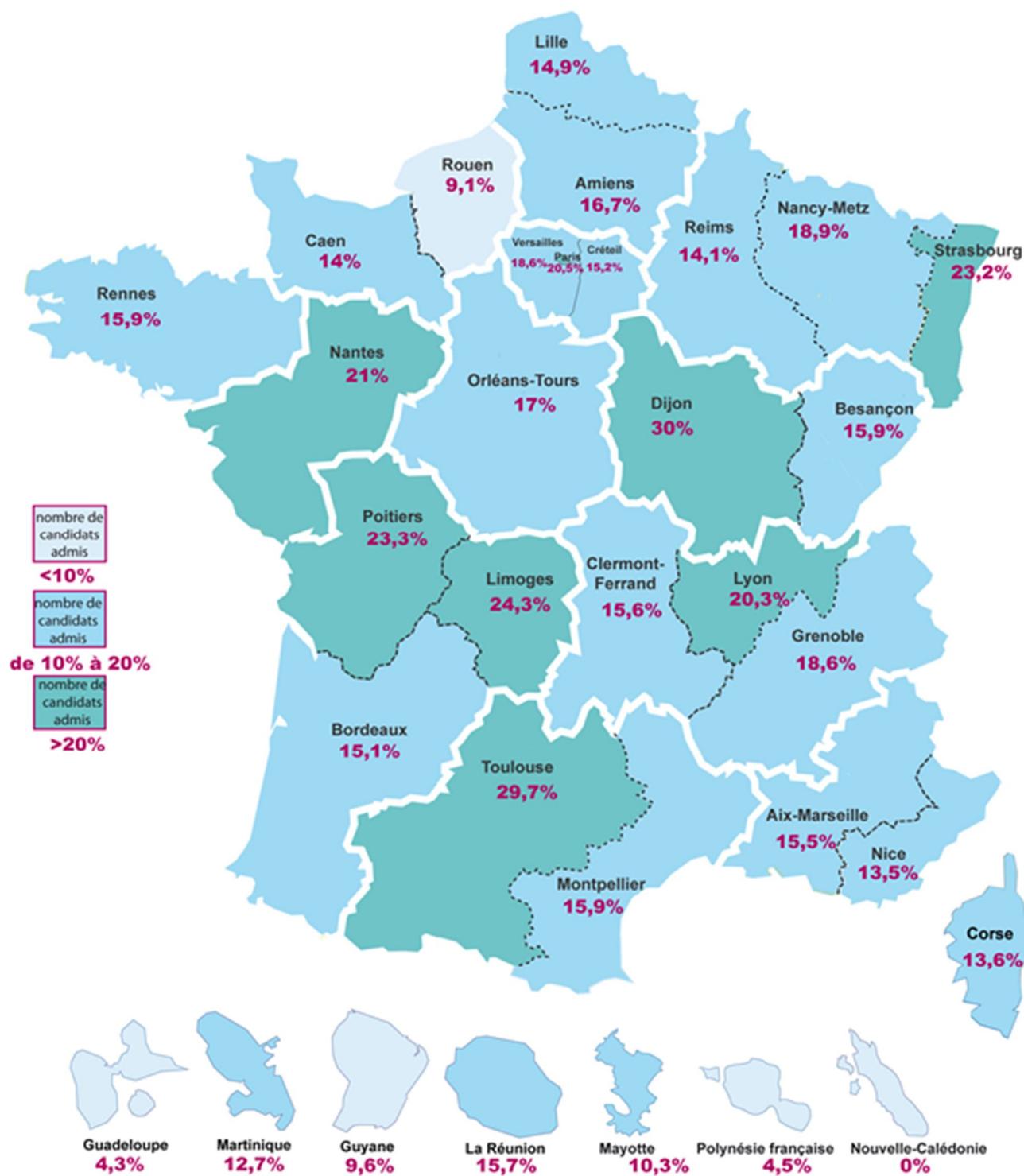
Répartition des candidats inscrits au CRPD C2 par académie ou vice-rectorat



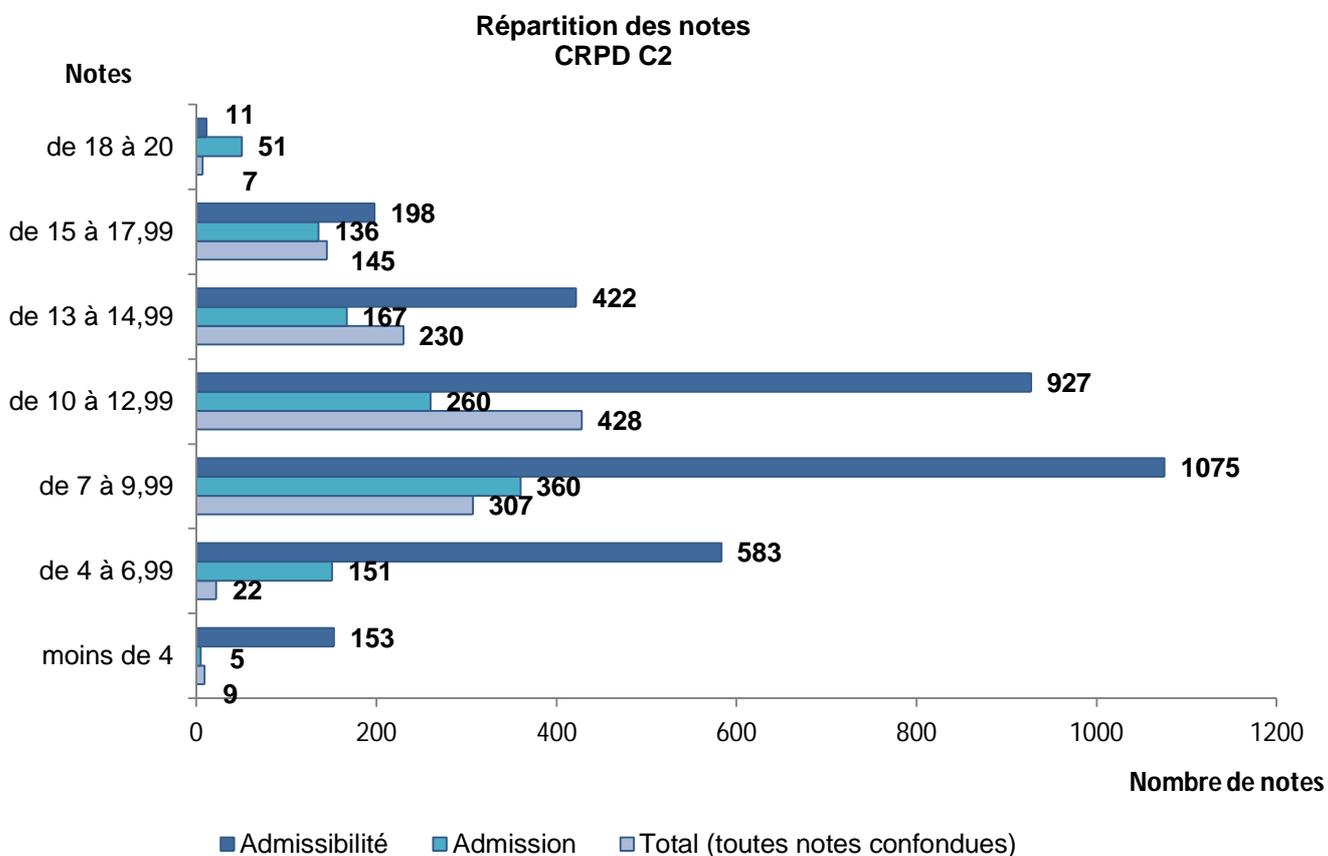
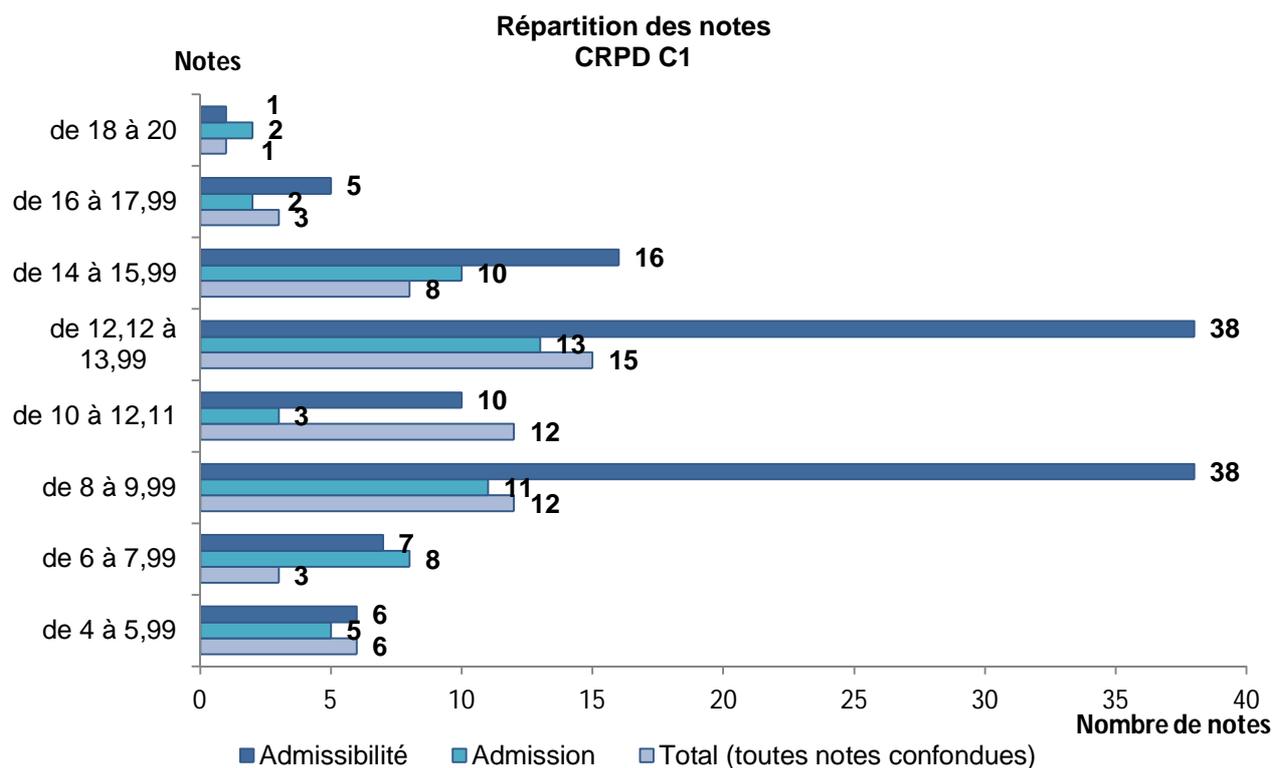
Répartition des candidats admis au CRPD C2 par académie ou vice-rectorat



Taux de réussite CRPD C2 par académie ou vice-rectorat



4- Etude sur la répartition des notes attribuées par le jury



ANNEXE 1 : listes nominatives des membres des jurys

Liste nominative des membres du jury CRPD C1 :

M.	BOSSARD	Thierry	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Président
Mme	ELOI ROUX	Véronique	Inspecteur général de l'éducation nationale	Vice-présidente
M.	VIN-DATICHE	Didier	Inspecteur général de l'éducation nationale	Vice-président
M.	REIBEL	Thierry	Personnel de direction	Secrétaire général
Mme	AUMASSON	Dominique	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	BIANCO	Joël	Personnel de direction	
Mme	BIDAR	Laurence	Personnel de direction	
M.	BROSSARD	Arnaud	Personnel de direction	
M.	CARPENTIER	Jérôme	Personnel de direction	
Mme	CHAUVE	Valérie	Personnel de direction	
Mme	CORMIER	Béatrice	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
Mme	DALBERT	Christine	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	DE SAN LORENZO	Catherine	Personnel de direction	
M.	DEMERSSEMAN	Denis	Personnel de direction	
M.	DOUAGLIN	Hervé	Personnel de direction	
Mme	DRIANCOURT	Vassiliki	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	FIZE	Patricia	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	FOUACE	Sophie	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	GUILBAULT	Didier	Personnel de direction	
Mme	HAZARD	Brigitte	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	IUNGMANN	Yves	Personnel de direction	
M.	JELLAB	Aziz	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	KERRERO	Christophe	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	LEBARQUE	Hervé	Personnel de direction	
Mme	LEDOUX	Claudine	Personnel de direction	
Mme	LEVY	Chantal	Personnel de direction	
Mme	OCTAVE	Liliane- Jeanne	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	PAILLARD	Régine	Personnel de direction	
Mme	PERETTI	Claudine	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
M.	POLARD	Erwan	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	
M.	QUENET	Jean-Michel	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
M.	TRAPANI	Jean-Marie	Personnel de direction	
Mme	WELTZER	Michèle	Directeur académique des services de l'éducation nationale	
Mme	WIART	Corinne	Personnel de direction	

Liste nominative des membres du jury CRPD C2 :

M.	BOSSARD	Thierry	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	Président
Mme	ELOI ROUX	Véronique	Inspecteur général de l'éducation nationale	Vice-présidente
M.	VIN-DATICHE	Didier	Inspecteur général de l'éducation nationale	Vice-président
M.	REIBEL	Thierry	Personnel de direction	Secrétaire général
Mme	ABADIE	Catherine	Personnel de direction	
M.	ALBERT	Philippe	Personnel de direction	
M.	ALEXANDRE	Éric	Personnel de direction	
M.	AMBROGI	Pascal	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
M.	ANDRE	Bernard	Inspecteur général de l'éducation nationale	
Mme	ARRESTIER	Nicole	Personnel de direction	
M.	AUBERNON	Max	Personnel de direction	
Mme	AUMASSON	Dominique	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
Mme	AYADA	Souâd	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	AZANKPO	Justin	Personnel de direction	
Mme	BACKES	Isabelle	Personnel de direction	
M.	BAERT	Jean-Luc	Personnel de direction	
Mme	BALBONI-MARTIN	Cécile	Personnel de direction	
Mme	BATAILLER	Claire	Personnel de direction	
Mme	BATTESTI	Toussainte	Personnel de direction	
M.	BAUVIN	Ahmed	Inspecteurs de l'Education nationale	
M.	BEN	Fabien	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux	
Mme	BENUCCI	Corine	Personnel de direction	
M.	BERNARD	Loïc	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	BERTILI	Gardy	Personnel de direction	
M.	BIANCO	Joël	Personnel de direction	
Mme	BIDAR	Laurence	Personnel de direction	
M.	BIEDINGER	Michel	Personnalité extérieure	
Mme	BLAKELY	Michèle	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional	
M.	BLARDAT	Stéphane	Personnel de direction	
Mme	BODILIS	Marie-Hélène	Personnel de direction	
Mme	BOLZAN	Françoise	Personnel de direction	
Mme	BONHOMME	Jocelyne	Personnel de direction	
M.	BORDES	Rémy	Personnel de direction	
M.	BOUCARD	Jean-Sébastien	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	
Mme	BOURDAIS	Fabienne	Personnalité extérieure	
Mme	BOUTET-WAISS	Françoise	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche	
M.	BREVET	Bruno	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	
Mme	BRIOUDE	Blandine	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	
M.	BRISSET	Laurent	Inspecteur général de l'éducation nationale	
M.	BROSSARD	Arnaud	Personnel de direction	
Mme	BRUGEAS	Anne-Marie	Personnel de direction	
M.	BULTHEEL	Marcel	Inspecteurs de l'Education nationale	
Mme	CADOT	Patricia	Personnel de direction	
Mme	CAINE	Michèle	Inspecteur d'académie adjoint	
M.	CAMET	Vincent	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique	

			régional
M.	CARBAJO	Pierre	Personnel de direction
Mme	CAROTTI	Sabine	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	CARPENTIER	Jérôme	Personnel de direction
M.	CHAMPION	Patrice	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	CHAUSSON	Emmanuelle	Personnel de direction
Mme	CHAUVE	Valérie	Personnel de direction
Mme	CHENO	Laurent	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	CHERAGA	Marie-José	Personnel de direction
M.	CHIO	Jean-Guy	Personnalité extérieure
M.	COLANGELO	Olivier	Personnel de direction
Mme	CORMIER	Béatrice	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	COTTET	Olivier	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux
Mme	CYPRIEN	Nicole	Personnel de direction
Mme	DALBERT	Christine	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	DE SAN LORENZO	Catherine	Personnel de direction
M.	DELERIS	Didier	Inspecteur d'académie adjoint
M.	DEMERSSEMAN	Denis	Personnel de direction
M.	DEMORTIER	Jean-Luc	Personnel de direction
M.	DEVIN	Stéphane	Personnel de direction
Mme	DIDIER VIFOREL	Dominique	Personnel de direction
M.	DOUAGLIN	Hervé	Personnel de direction
Mme	DRIANCOURT	Vassiliki	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	DUCORROY	Jean-Michel	Personnalité extérieure
M.	DUFOUR LEFORT	François	Personnel de direction
Mme	DUPAIN	Nathalie	Personnel de direction
M.	DUPAS	Olivier	Personnel de direction
Mme	DUPAYRAT	Véronique	Personnel de direction
M.	DUPRE	Régis	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	DURAND	Bénédicte	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	DURAND	Catherine	Personnel de direction
M.	DURAND	Patrice	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	DURAND-ASSOULY	Magali	Personnel de direction
Mme	DUTHOY	Gwenaëlle	Personnel de direction
M.	DUVAL	Olivier	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	FAILLIE	Sylvain	Personnel de direction
M.	FERRE	Didier	Personnel de direction
M.	FEYTOUT	Christian	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	FIZE	Patricia	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	FOUACE	Sophie	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	FOUBERT	Christophe	Personnel de direction
M.	FOUCAULT	Marc	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	FRANCHI	Marie-France	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	FRIHMAT	Rachid	Personnel de direction

Mme	GAITTE	Agnès	Personnel de direction
M.	GANZITTI	Christophe	Personnel de direction
M.	GENEVIEVE	Jean-Pierre	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux
Mme	GENOUDET	Elisabeth	Personnel de direction
Mme	GHESTEMME	Anne	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	GIAMI	Anne	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	GIBERT	Joël	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	GIOT	Dominique	Personnel de direction
Mme	GIRARDET-MAILLARD	Maryelle	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	GIRAULT	Jocelyne	Personnel de direction
M.	GRATEAU	Alain	Personnel de direction
M.	GUERARD	Jean-Marc	Personnel de direction
M.	GUILBAULT	Didier	Personnel de direction
M.	GUILLARD	Marc	Personnel de direction
M.	HAGET	Jean-Claude	Personnel de direction
Mme	HAZARD	Brigitte	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	HEBERT	Sophie	Personnel de direction
M.	HEINRICH	Alban	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	HENRY	Emmanuel	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
M.	HERAUD	Jean-Luc	Personnel de direction
Mme	HOLUBEIK	Marie-Josèphe	Personnel de direction
Mme	ILEF-PENHOUE	Irène	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	IUNGMANN	Yves	Personnel de direction
Mme	JAN	Catherine	Personnel de direction
M.	JELLAB	Aziz	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	JOUBAIRE	Rozenn	Personnel de direction
Mme	JOVET	Anne	Personnel de direction
M.	KERRERO	Christophe	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	KLEIN BILDSTEIN	Martine	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	LA TORRE	Ouarda	Personnel de direction
M.	LAURENSEN	Christian	Personnel de direction
Mme	LAURENT	Elisabeth	Personnel de direction
M.	LE DREZEN	Laurent	Personnel de direction
Mme	LE GAC	Corinne	Personnel de direction
M.	LEBARQUE	Hervé	Personnel de direction
Mme	LEBUGLE	Nathalie	Personnel de direction
M.	LECCIA	Marc	Personnel de direction
M.	LECLERC	Arnaud	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	LEDOUX	Claudine	Personnel de direction
M.	LEGRAND	Jean-Luc	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	LELOUP	Marie-Hélène	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	LEPIERRE	Elisabeth	Personnel de direction
M.	LEQUENNE	Vincent	Personnalité extérieure
Mme	LEVY	Chantal	Personnel de direction
Mme	LEVY-DELPLA	Laurence	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	LIENHARD	Gabriel	Personnel de direction

M.	LION	Guillaume	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	LISLE	Jean-Michel	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	LOPEZ	Yolaine	Personnel de direction
Mme	LORANT-ZOEL	Anne	Personnel de direction
Mme	LUCAS	Anne	Personnel de direction
M.	LUGNIER	Michel	Inspecteur général de l'éducation nationale
Mme	MACHURE	Sestna	Personnel de direction
M.	MAIMOUN	Richard	Personnel de direction
Mme	MALLET	Françoise	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	MARC	Benoît	Personnel de direction
M.	MASSE	Olivier	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	MENAGER	Didier	Personnel de direction
M.	MERLET	Thierry	Personnel de direction
M.	MICHNIK	Alain	Personnel de direction
Mme	MIGNIEN	Corinne	Personnel de direction
M.	MILLET	Philippe	Personnel de direction
Mme	MIQUEL-VAL	Anne	Personnel de direction
Mme	MOINE	Ketty	Personnel de direction
M.	MOREL	Etienne	Inspecteur d'académie adjoint
M.	MORENO	Paul-Robert	Personnel de direction
Mme	MORICONI	Claire	Personnel de direction
Mme	MOTTA GARCIA	Stéphanie	Personnel de direction
Mme	OCTAVE	Liliane- Jeanne	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	PAILLARD	Régine	Personnel de direction
M.	PALLEC	Bernard	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	PELLE	Jean-Jacques	Personnalité extérieure
M.	PELLETIER	Fabrice	Personnel de direction
Mme	PERETTI	Claudine	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
M.	PFAFF	Éric	Personnel de direction
M.	PICAUD	Franck	Inspecteur d'académie adjoint
Mme	PITIOT	Lucie	Personnel de direction
M.	POLARD	Erwan	Administrateur de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche
M.	POTIER	Patrick	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
Mme	PRION	Régine	Personnalité extérieure
Mme	PROUST	Marylène	Personnel de direction
M.	QUENET	Jean-Michel	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	REMER	Marilyne	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux
M.	RIBAUD	Pascal	Personnalité extérieure
M.	ROGIE	Florent	Personnel de direction
M.	ROUX	Philippe	Personnel de direction
M.	SARRAZIN	Michel	Personnel de direction
Mme	SCHACHTEL	Virginie	Personnel de direction
M.	SELLIER	Olivier	Personnel de direction
M.	SILVEIRA	David	Personnel de direction
Mme	SIMONET	Nathalie	Personnel de direction
M.	SORBE	Xavier	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	SOUMARE	Gilles	Personnel de direction

M.	STRUGAREK	Jean-Luc	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux
Mme	SZYMANKIEWICZ	Christine	Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Mme	TABACZYNSKY	Sylvie	Personnel de direction
M.	THIBERGE	Pascal	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	TIRVAUDEY	Marc	Personnalité extérieure
Mme	TOBATY	Annie	Inspecteur général de l'éducation nationale
M.	TOUPRY	Denis	Inspecteur d'académie directeur des services départementaux
Mme	TOURRET	Marlène	Personnel de direction
M.	TRALLERO	Thierry	Personnel de direction
M.	TRAPANI	Jean-Marie	Personnel de direction
M.	TREFELLE	Philippe	Personnel de direction
Mme	VAISSIERE	Hélène	Personnel de direction
Mme	VALTAT	Claude	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	VELAIN	Jean-Christophe	Personnel de direction
Mme	VELLAY	Laurence	Inspecteurs de l'Education nationale
M.	VERRECKT	Laurent	Personnel de direction
Mme	VIADIEU	Anne	Inspecteurs de l'Education nationale
M.	VILLAIN	Jean-Pierre	Personnalité extérieure
Mme	VINEL	Michèle	Inspecteur d'académie/Inspecteur pédagogique régional
M.	WEINER	Pierre	Personnel de direction
Mme	WELTZER	Michèle	Directeur académique des services de l'éducation nationale
Mme	WHITE HERMANT	Dominique	Personnel de direction
Mme	WIART	Corinne	Personnel de direction
Mme	YAHY	Garance	Personnel de direction
Mme	ZABUKOVEC	Annie	Personnel de direction

ANNEXE 2 : Sujet de l'épreuve écrite d'admissibilité des CRPD C1 et C2

SESSION 2016**Concours de recrutement des personnels de direction
de première classe et de deuxième classe**

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

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 devrez impérativement vous abstenir de le signer et/ou de vous identifier dans son contenu.*



NOTICE A L'ATTENTION DES CANDIDATS
 POUR REMPLIR L'EN-TÊTE DES COPIES D'ÉPREUVE

SESSION 2016

CONCOURS DE PERSONNELS DE DIRECTION DE 1ÈRE ET DE 2ÈME CLASSE

Epreuve du mercredi 20 janvier 2016

Libellé concours 1^{ère} Classe : Concours de personnels de direction de 1^{ère} classe

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
D A I	0 0 1 0 A	1 0 1	2 5 4 3

Libellé épreuve/matière : Epreuve écrite 2016

ou

Libellé concours 2^{ème} Classe : Concours de personnels de direction de 2^{ème} classe

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
D B I	0 0 1 0 X	1 0 1	2 5 4 3

Libellé épreuve/matière : Epreuve écrite 2016

SUJET

Vous avez pris vos fonctions en tant que proviseur, au lycée A, en septembre 2015.

C'est un lycée de centre-ville de la capitale régionale, très attractif du fait de ses nombreuses options linguistiques et artistiques, accessibles indépendamment du secteur scolaire, sur dossier ou examen d'entrée. L'essentiel de son public scolaire est inscrit dans ces séries ou options, très demandées par les élèves et les familles. Un recrutement par secteur géographique est néanmoins maintenu et scolarise principalement les élèves qui suivent des filières non sélectives.

Ces deux publics scolaires, très différents, se fréquentent peu au sein du lycée, dans l'usage des locaux comme dans l'inscription aux activités péri-éducatives. L'organisation pédagogique accentue ce clivage en structurant chaque division autour de la spécificité de son option et en attribuant d'année en année certaines séries aux mêmes professeurs. La réforme du lycée, en particulier l'accompagnement personnalisé, n'a été mise en place que de façon incomplète et superficielle.

La cohésion des différents publics scolaires apparaît comme l'un des objectifs prioritaires. Vous entreprenez d'y travailler en mettant en place une stratégie s'appuyant sur deux leviers qui doivent permettre une évolution dès la rentrée 2016.

1. Tout d'abord, vous souhaitez réorganiser l'accompagnement personnalisé.

Vous prévoyez de mobiliser les professeurs sur ce sujet lors du conseil pédagogique de décembre. A cette fin, vous préparez les arguments en faveur de cette restructuration ainsi que la proposition d'organisation de l'accompagnement personnalisé qui sera soumise à la réflexion. Vous rédigez un argumentaire qui vous servira de support lors de cette présentation. Cet argumentaire ne dépassera pas quatre pages.

2. D'autre part, vous prévoyez de repenser la composition des divisions. Vous avez exprimé cette intention lors du conseil d'administration du 24 novembre 2015.

Le président d'une fédération des parents d'élèves s'inquiète de ce projet et vous interpelle dans un courrier signé d'une majorité de représentants de parents au conseil d'administration. En réponse, vous rédigez un courrier au président de cette fédération expliquant vos arguments et les propositions que vous envisagez pour le prochain conseil d'administration. Ce courrier ne dépassera pas deux pages.

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

1. Données de l'établissement : fiche APAE	p. 3
2. Extrait du compte rendu de l'expertise du lycée A relative à son offre de formation en langues vivantes étrangères et à la mise en place de l'accompagnement personnalisé	p. 7
3. Extrait de la lettre de mission du proviseur	p. 9
4. Extrait du compte rendu du conseil pédagogique du lycée	p. 10
5. Extrait du procès-verbal d'un conseil d'administration	p. 12
6. Courrier du président d'une fédération de parents d'élèves	p. 14
7. Tableau comparatif des résultats et des récompenses dans les classes de seconde	p. 15
8. Tableau des punitions et sanctions par classes en seconde	p. 15
9. Extrait du rapport des inspections générales IGEN et IGAENR sur <i>le suivi de la mise en œuvre de la réforme du lycée</i> , rapport n° 2012-003, janvier 2012	p. 16
10. Présentation du rapport <i>Mixité sociale et scolaire, ségrégation inter et intra-établissement dans les collèges et lycées français</i> , CNESCO, juin 2015	p. 19

DOCUMENT 1 – Données de l'établissement**APAE - Aide au Pilotage et à l'Auto-évaluation des Établissements**

Année scolaire 2014 – 2015 - Lycée général A - Secteur public

Évolution du Total général des effectifs d'élèves et Indice 100 N-4	2010	2011	2012	2013	2014
Effectifs totaux	1145	1143	1146	1148	1124
Indice 100 - N-4 - Pour l'Établissement	100,0	99,8	100,1	100,3	98,2
Indice 100 - N-4 - Pour le Département	100,0	101,4	102,8	104,6	105,9
Indice 100 - N-4 - Pour l'Académie	100,0	101,6	102,4	104,0	104,6

Offre de formation

Présence de sections linguistiques et sportives 2014-2015	Nombre d'élèves
Section Internationale	191
Section Européenne	111
Section Bi-Nationale	57
Section Orientale	32

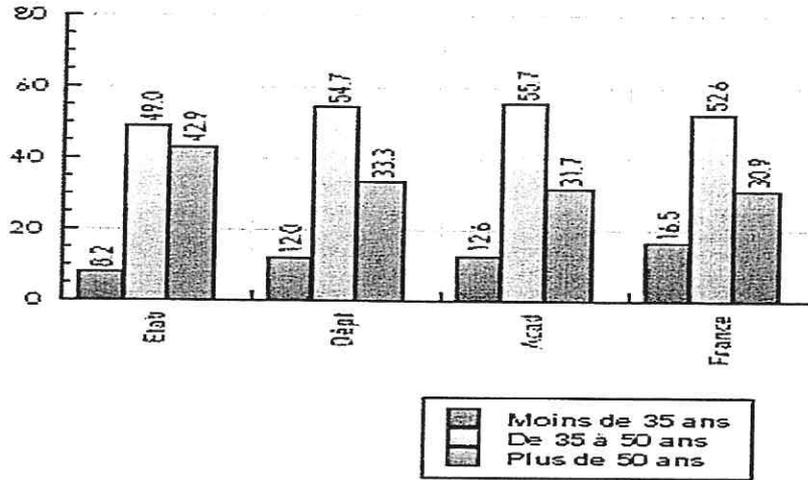
Enseignements d'exploration proposés en classe de 2de à la rentrée 2015/2016	Enseignements d'Exploration
	CREATION&CULTURE DESIGN
	SES-CAA (ARTS VISUELS)
	SES-GREC ANCIEN
	SES-LATIN
	SES-LITTÉRATURE & SOCIÉTÉ
	SES-LV3 (8 LV DONT CHINOIS, COREEN, JAPONAIS, RUSSE)
	SES-MPS

Caractéristiques des personnels

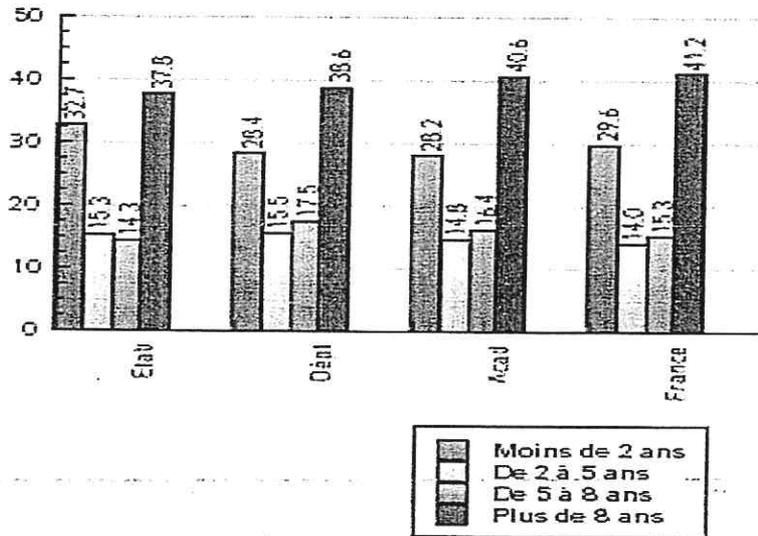
Personnels enseignants	Etab.	Dépt.	Acad.	France
Agrégés	37,3	33,0	28,6	27,5
Certifiés, PEPS	58,7	54,1	58,7	54,5
PLP	0,0	9,3	8,8	13,6
Autres titulaires	1,2	0,2	0,2	0,3
Non- titulaires	2,8	3,4	3,7	4,1

Pourcentage de personnels enseignants à temps partiel - 2014-2015	Etab.	Dépt.	Acad.	France
	14,3	5,6	6,4	7,3

Age des enseignants



Ancienneté des enseignants

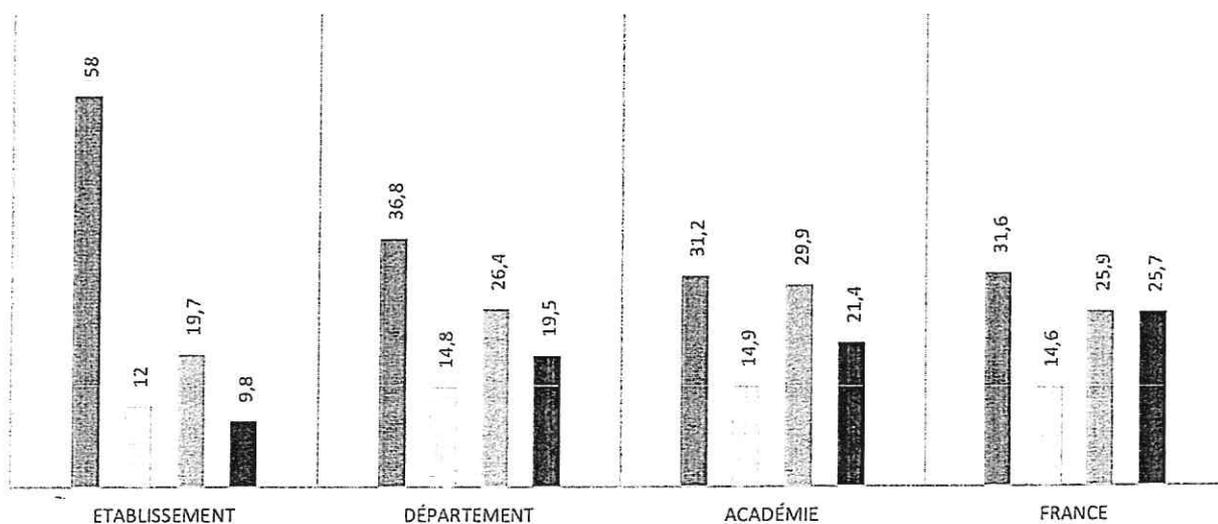


Caractéristiques des élèves

Effectifs d'élèves du 2nd cycle GT	2012	2013	2014
2NDE GT DE DETERMINATION	409	371	373
1ERE S	136	138	140
1ERE L	82	74	70
1ERE ES	115	116	107
1ERE STD2A	31	30	30
TERMINALE S	131	136	140
TERMINALE L	63	84	71
TERMINALE ES	104	120	120
TERM STD2A	31	31	28
Total 2nd cycle GT	1102	1100	1079

CARACTÉRISTIQUES DES ÉLÈVES

■ Cadres supérieurs et enseignants □ Cadres moyens
 ▨ Employés, artisans, commerçants et agriculteurs ■ Ouvriers et inactifs



Évolution de la distribution par PCS regroupées - Établissement	2010	2011	2012	2013	2014
Cadres supérieurs et enseignants	55,6	56,4	55,7	57,2	58,0
Cadres moyens	14,3	13,5	12,5	11,8	12,0
Employés, artisans, commerçants et agriculteurs	19,7	21,2	22,3	20,9	19,7
Ouvriers et inactifs	8	7,5	8,3	9,1	9,8
Non renseignée	2,4	1,4	1,2	1,0	0,5

Évolution de la distribution par PCS regroupées - Académie	2010	2011	2012	2013	2014
Cadres supérieurs et enseignants	31,8	31,6	31,6	31,5	31,2
Cadres moyens	16,1	15,8	15,3	15,1	14,9
Employés, artisans, commerçants et agriculteurs	28,9	29,5	29,9	29,9	29,9
Ouvriers et inactifs	20,8	20,7	20,9	21,1	21,4
Non renseignée	2,4	2,4	2,3	2,4	2,6

Pourcentage d'élèves en avance / à l'heure / en retard à l'entrée en 2nde GT - 2014-2015	Etab	Dépt	Acad	France
% d'élèves en avance	8,0	4,8	4,9	5,1
% d'élèves à l'heure	90,1	87,9	87,2	85,6
% d'élèves en retard 1 an	1,7	6,9	7,5	8,6
% d'élèves en retard 2 ans et +	0,2	0,4	0,4	0,7

Performance

Taux de redoublement global en classe de 2 ^{nde}	2010	2011	2012	2013	2014
pour l'établissement	6,1	6,1	4,7	4,6	6,7
pour le département	10,0	8,4	8,2	7,5	7,7
pour l'académie	9,4	7,8	7,5	6,7	6,4
pour la France	10,6	9,2	8,7	7,8	7,3

Indicateurs de Valeur Ajoutée des Lycées (IVAL)

Taux d'accès de la 2 ^{nde} au bac GT et valeurs ajoutées	2010	2011	2012	2013	2014
Taux d'accès brut	81	76	77	75	85
Valeur ajoutée / Académie	+ 2	- 1	- 1	- 6	+ 4
Valeur ajoutée / France	+ 1	- 4	- 4	- 6	+ 2

Pour les examens, c'est l'année de la session qui est indiquée (2013 correspond donc à l'année scolaire 2012-2013).

Taux d'accès de la 1 ^{ère} au bac GT et valeurs ajoutées	2010	2011	2012	2013	2014
Taux d'accès brut	91	90	91	91	93
Valeur ajoutée / Académie	0	- 1	- 1	- 2	0
Valeur ajoutée / France	- 1	- 3	- 2	- 2	- 1

Pour les examens, c'est l'année de la session qui est indiquée (2013 correspond donc à l'année scolaire 2012-2013).

Taux de réussite au bac général et valeurs ajoutées	2010	2011	2012	2013	2014
Taux de réussite L	96	85	100	100	96
VA / Académie L	0	- 8	+ 5	+ 3	- 1
VA / France L	0	- 8	+ 5	+ 2	- 1
Taux de réussite ES	93	90	94	94	93
VA / Académie ES	- 2	- 6	- 3	- 1	- 5
VA / France ES	- 3	- 6	- 4	- 3	- 5
Taux de réussite S	90	93	96	95	97
VA / Académie S	- 5	- 4	- 1	- 2	0
VA / France S	- 6	- 5	- 2	- 3	- 1
Taux de réussite GENE	92	90	96	96	96
VA / Académie GENE	- 3	- 6	- 1	0	- 1
VA / France GENE	- 4	- 6	- 1	- 2	- 2

Pour les examens, c'est l'année de la session qui est indiquée (2013 correspond donc à l'année scolaire 2012-2013).

Écart du taux de réussite au bac général et taux de réussite des PCS défavorisées	2011	2012	2013	2014	2015
Pour l'établissement	-0,1	+7,6	-4,4	+8,4	-3,7
Pour le département	+6,4	+3,8	+2,5	+3,8	+2,7
Pour l'académie	+4,0	+3,1	+2,6	+2,4	+3,1

OCEAN - Rectorat de X - DEP

DOCUMENT 2 – Extrait du compte rendu de l'expertise du lycée A relative à son offre de formation en langues vivantes étrangères et à la mise en place de l'accompagnement personnalisé

Commande de Monsieur le Recteur de l'académie Z

Experts : Mme Division de l'organisation scolaire-DSDEN, M.....IA-IPR, M.....IA-IPR

ANALYSE DE LA SITUATION

Présentation de l'établissement

Structure : L'offre de formation de ce lycée est constituée des trois séries générales, d'une section STD2A, d'une ULIS et d'une STS Design de produits. Dans le contexte pédagogique local, il est perçu comme le lycée des langues. Il se caractérise en effet par une carte des langues très diversifiée : 3 LV1, 6 LV2 et 8 LV3, une section européenne et une de langue orientale, une section binationale et deux sections internationales.

- 3 LV1 : allemand, anglais, espagnol.
- 6 LV2 : allemand, anglais, chinois, espagnol, italien, japonais.
- 8 LV3 : chinois, coréen, espagnol, hébreu, italien, japonais, portugais, russe.
- 1 section européenne d'anglais.
- 1 section orientale de chinois.
- 1 section binationale franco-italienne : ESABAC.
- 2 sections internationales : américaine et espagnole.

Le choix d'une LV3 s'offre sans restriction aucune à tous les élèves, même à ceux des sections à profil linguistique particulier. Ainsi, dans les secondes des diverses sections (option internationale du bac OIB, ESABAC,...), on retrouve des élèves ayant pris une des 8 LV3 en enseignement d'exploration 2 et/ou en option facultative.

Sections particulières et options linguistiques contingentées de LVE et flux d'élèves

Sur 380 élèves entrant chaque année en 2nd, 225 sont accueillis dans le cadre de places contingentées, 155 autres seulement viennent des collèges du secteur dont le nombre d'élèves en 3^{ème} est de 300.

Sections ou options contingentées	Nombre de places offertes	Nombre de places pourvues	Élèves hors secteur	Élèves suivant effectivement cet enseignement
OIB en espagnol	35	35	26	35
OIB en américain	35	35	32	35
ESABAC franco-italien	19	19	19	19
Coréen	24	24	22	22
Japonais	30	30	10	38
Chinois	30	30	18	51
Section orientale chinois	12	12	11	12
Hébreu	10	12	9	12

La mise en place de ces contingents est doublement problématique. Le contingentement fait entrer au lycée, via le paramétrage effectué dans AFFELNET, les meilleurs élèves. Vues les modalités de sélection adoptées au sein de l'établissement, ces élèves seront également ensuite prioritaires pour accéder à la section européenne d'anglais. La section devient ainsi quasi inaccessible aux élèves du secteur.

Ventilation des heures de groupes à effectifs réduits

	DGH attribuée pour des heures à effectifs réduits Filière générale	Dédouplements mis en place par le lycée en langues+OIB+ESABAC	Dédouplements mis en place par le lycée hors langues
2 nd e GT	115.5	60.25	58.5
1 ^{ère} GEN	71	63.5	37.5
Tale GEN	70	43	51
	256.5	166.75	147
		313.75	

Hors langues, des heures pour mettre en place des groupes à effectifs réduits sont attribuées à toutes les disciplines (sauf EPS et arts plastiques). On a des difficultés à identifier quelles priorités ont présidé à cette ventilation.

Mise en place de l'accompagnement personnalisé (AP)

Toutes les classes ne bénéficient pas de deux heures d'aide personnalisée (AP) par semaine. Et même si l'on ajoute des rencontres avec le COP ou d'autres actions, cela ne permet pas d'accorder à chaque élève les 72 heures annuelles réglementaires.

Au sein de plusieurs classes ce déficit est accentué par l'existence de barrettes AP/option qui font que les élèves suivant ces dernières ne peuvent pas aller en AP.

Pour une classe donnée, les heures d'AP sont réparties entre trois ou quatre enseignants de la classe. Dans la majorité des classes le professeur principal assure une ½ heure d'AP. La multiplication des intervenants fait qu'ils ne voient les élèves en AP que tous les 15 jours. Cela ne favorise pas un travail cohérent et concerté des enseignants. Quel sens donner à ce dernier dans ces conditions d'autant que l'AP se déroule dans la plupart des cas en classe entière ? La consultation de comptes rendus de conseil pédagogique témoigne du faible intérêt des enseignants pour ce dispositif.

Diagnostic

Les ouvertures d'options ou de dispositifs linguistiques prononcés ces dernières années ainsi que les nombreux contingentements ont *de facto* contribué à la déssectorisation du lycée.

Cet établissement offre un grand nombre de sections, de langues, d'options, d'enseignements d'exploration et de spécialité. Cela s'accompagne d'une totale liberté laissée aux élèves de choisir parmi cette offre d'enseignement. Cela génère une multiplication des combinaisons qui contraignent l'emploi du temps ainsi qu'une consommation importante de moyens pour des groupes à effectifs faibles.

Ces conditions ne sont pas appropriées pour mettre en place un accompagnement personnalisé conformément à la lettre et à l'esprit de la réforme du lycée.

Recommandations

Comme il n'est pas envisagé de faire du lycée A un lycée international, il s'agira de renforcer l'ancrage du lycée dans son secteur et d'équilibrer la carte des options linguistiques avec les autres établissements.

Objectif 1 : - renforcer l'efficacité pédagogique des moyens alloués.

- garantir à tous les élèves les 72 heures d'AP/an.
- attribuer les heures pour effectifs réduits de manière ciblée selon les priorités définies dans le projet d'établissement et sur la base du projet pédagogique avéré afin d'éviter leur dilution.

Objectif 2 : renforcer le recrutement d'élèves issus du secteur et rationaliser l'offre au lycée A à hauteur de 85 places supplémentaires pour les lycéens du secteur.

DOCUMENT 3. – Extrait de la lettre de mission du proviseur

Période de validité : du 1^{er} septembre 2015 au 31 août 2018

Référence : article 21 du statut particulier du 11 décembre 2001, dans sa rédaction issue du décret n° 2012-932 du 1^{er} août 2012 ; décret 2012-933 du 1^{er} août 2012 ; arrêté du 7 août 2012.

Le contrat d'objectifs a été signé le 11 juillet 2014. Les objectifs sont :

- mieux accompagner les poursuites d'études ;
- mieux personnaliser les parcours de formation ;
- poursuivre l'ouverture internationale de l'établissement.

Nommé, depuis le 1^{er} septembre 2015, dans l'emploi de proviseur du lycée A, vous avez mis en évidence les caractéristiques de cet établissement et établi le diagnostic de son fonctionnement.

Plusieurs éléments ont retenu notre attention :

- une carte des formations complexe, qui manque de lisibilité ;
- des redoublements qui sont trop nombreux en seconde ;
- la réforme du lycée n'est pas totalement appliquée ;
- les relations avec les parents d'élèves sont trop souvent conflictuelles ;
- le mal-être de certains élèves interroge : fruit d'emplois du temps surchargés, de pression scolaire trop forte ?
- un manque de mixité sociale préjudiciable à tous les élèves.

En votre double qualité de représentant de l'État et d'organe exécutif de cet établissement public local d'enseignement, la mission qui vous est assignée s'inscrit dans le cadre de l'expression de la politique pédagogique et éducative nationale déclinée par le projet académique dont les quatre axes s'énoncent sous la forme suivante : « *assurer la réussite du parcours de tous les élèves, favoriser la scolarité de chaque élève à besoins particuliers, favoriser le parcours de formation et d'orientation de tous les élèves, renforcer le pilotage académique au profit des objectifs pédagogiques* ».

Cette mission s'articule autour des axes de progrès ci-dessous dont découlent des objectifs spécifiques. La réalisation de ces objectifs sera appréciée au regard des indicateurs – quantitatifs et qualitatifs – précisés dans la présente lettre et ceux qu'il vous revient de déterminer.

AXES DE PROGRES ET OBJECTIFS

Ces axes peuvent concerner un ou plusieurs des domaines suivants, le cas échéant de manière transversale.

• **Pilotage de l'établissement**

Conforter un pilotage de l'établissement qui fédère les équipes autour des axes du contrat d'objectifs.

• **Politique pédagogique et éducative**

- Mieux personnaliser les parcours de formation en faisant bénéficier chaque élève d'un travail d'individualisation du parcours de formation et d'orientation.
- Inscrire la politique pédagogique du lycée dans le continuum bac-3, bac+3, pour mieux préparer les élèves au post-bac et s'assurer de la réussite de tous.
- Poursuivre les actions permettant d'améliorer les conditions de vie et d'apprentissage des élèves (meilleure gestion de la pression exercée sur leur scolarité).

• **Conduite et animation de l'ensemble des ressources humaines**

Conduire les enseignants à une plus grande ouverture sociale, à une attention renforcée aux élèves en difficulté.

• **Relations avec l'environnement**

Renforcer la mixité sociale et scolaire de l'établissement, ce qui passe inévitablement par un travail de communication et d'explication.

Document 4 – Extrait du compte rendu du conseil pédagogique du 15/09/2015

1. Accompagnement personnalisé :

Un projet résumant l'existant dans l'établissement, les textes en vigueur et les perspectives pour l'avenir a été remis aux membres du conseil. La possibilité de mettre plusieurs divisions de même niveau en « barrettes » afin d'augmenter les possibilités en matière de soutien ou d'approfondissement disciplinaire a été évoquée. Des réticences ont été exprimées concernant le soutien avec des élèves que les enseignants n'auraient pas en cours. Mais il y avait aussi des partisans de cette solution, selon les disciplines. Pour cette année, grâce à des moyens horaires offerts par des professeurs dont l'emploi du temps n'est pas complet (Russe, Hébreu, Lettres par exemple), les élèves de 2de bénéficieront d'aide méthodologique selon une organisation qui sera communiquée par le proviseur adjoint prochainement.

Il a été demandé une mutualisation des initiatives relatives à l'orientation. Nous allons les recenser et les publier, pour en faire un bien commun, avec l'aide des conseillères d'orientation-psychologues. Elles seront également sollicitées pour faire une formation auprès des professeurs principaux. Le tutorat par d'autres élèves plus avancés dans leur scolarité a également été évoqué. La mise en forme reste à définir. Des journées spécifiques pour les séries ES et L permettant de démystifier l'orientation post-seconde et de rendre à la série S sa vocation de série scientifique seront à prévoir. Cette initiative a déjà existé dans ce lycée. Une clarification de la répartition horaire de l'accompagnement personnalisé (AP), par discipline, est demandée pour la rentrée 2016. La direction s'y engage, dès que cela sera possible et en fonction des éléments communiqués par la direction départementale de l'EN. Il n'y aura pas, cette année, de forum consacré à l'orientation car les élèves de première de 2014/2015 y ont eu accès l'an passé. Il sera proposé tous les deux ans. Par contre, en utilisant le créneau horaire du mardi 12h-14h, des formations post-bac ont la possibilité de venir rencontrer nos lycéens volontaires qui seront prévenus au préalable.

2. Échanges et voyages :

Un texte concernant une politique d'établissement pour les échanges et voyages a été distribué et discuté. Quelques observations judicieuses ont été émises. Les langues anciennes peuvent difficilement effectuer des échanges... Les voyages sont donc considérés comme prioritaires dans ce cas de figure. Les sections OIB possèdent un cahier des charges qui prévoit des séjours dans les pays partenaires. Elles sont donc à considérer différemment des autres divisions de l'établissement. Il a aussi été rappelé que l'organisation des voyages et échanges avait obligé le lycée A à prélever sur ses fonds de réserve depuis des années et que le montant de ceux-ci ne permettait plus de le faire de nouveau. Il faudra donc budgéter le coût de la participation des enseignants lors du vote du budget 2016 (CA de novembre 2015). Tous les projets évoqués en juin 2015 ne pourront pas avoir lieu. Certains seront reportés à l'année suivante. Ceux qui seront conservés pour cette année le seront selon les critères énoncés dans le document ci-joint. La part du budget consacrée à ces initiatives dont l'intérêt n'est pas en cause, dépendra des économies que nous serons capables de réaliser collectivement... L'exemple des avis de paiement de la demi-pension envoyés aux familles jusqu'alors pour un coût de 1 500€ par an a été évoqué. En les remettant aux élèves et en prévenant les familles par courrier électronique, nous pouvons effectivement dégager des marges de manœuvre. Il faudra, bien sûr, trouver d'autres possibilités d'économie.

3. Remplacement de courte durée :

Ces remplacements existent et fonctionnent dans ce lycée, mais il semble souhaitable d'établir des règles de transparence. Un texte a été proposé et sera mis à l'ordre du jour du prochain CA. Il a fait l'objet d'une lecture commune et semble faire consensus.

4. Utilisation du logiciel de gestion et de communication des notes :

Suite à des demandes de parents, la question de la fréquence de remplissage de ce logiciel a été abordée. Il apparaît que des enseignants rentrent toutes leurs notes et d'autres, une moyenne. Les échanges ont mis en avant le manque d'intérêt d'une note « sèche » pour apprécier la qualité d'un travail. Il est vrai qu'en plein débat sur l'évaluation et sur la notion de compétence, cet argument n'est pas absurde... La liberté pédagogique des professeurs peut justifier des différences dans l'usage du logiciel mais il est demandé aux enseignants d'expliquer leur choix et leur mode de fonctionnement aux lycéens qui seront certainement capables de le transmettre à leurs parents. Il est ressorti des débats que l'on peut faire confiance aux élèves et qu'un contrôle permanent des familles ne favorise pas l'autonomie des lycéens qui est une des clefs de leur réussite présente et future.

5. Rencontres Parents/professeurs :

La formule arrêtée cette année permettra aux enseignants et aux parents de se rencontrer pendant 10 minutes (avec inscription préalable). Ceci, afin de permettre aux parents de voir les différents professeurs de leur enfant et d'éviter que la soirée ne se prolonge trop tardivement... Pour les classes de seconde, cela aura lieu le vendredi 14 novembre, à partir de 17h. L'organisation de cette soirée fera l'objet d'une évaluation pour trouver la meilleure solution, celle qui conviendra au plus grand nombre à l'avenir.

6. Questions diverses :

- Les relations avec les parents, notamment en conseil de classe, ont fait l'objet d'une discussion. Le proviseur interviendra auprès des deux associations de parents d'élève. Si elles prévoient une formation de leurs délégués, il y participera pour rappeler leur rôle et le cadre de leurs interventions mais aussi notre volonté de collaborer avec eux.
- A une question concernant les projets théâtres déposés en juin et leur validation, il a été répondu que ces projets sont très importants pour la formation des élèves et que tout sera mis en œuvre pour qu'ils se réalisent, si le financement existe.
- Une enseignante a demandé s'il serait possible, à l'avenir, d'éviter de mettre des cours en classe entière après 16h... Nous avons donc terminé par un débat sur la complexité des emplois du temps du lycée A.

Le proviseur

DOCUMENT 5 – Extrait du procès-verbal du conseil d'administration du 23 juin 2015.

La séance est ouverte à 18h10, le quorum étant atteint avec 20 membres présents.

1. **Approbation du PV du 13/04/2015** : Il n'y a pas eu d'observation et le PV a été adopté à l'unanimité des 19 présents.
2. **Présentation de l'ordre du jour** : Le proviseur présente celui qui a été envoyé aux membres du CA. Il y ajoute des conventions et des échanges ainsi que trois questions diverses présentées par une fédération de parents d'élèves.
L'ordre du jour est voté à l'unanimité des présents.
3. **Questions pédagogiques** :

- *Répartition de la DGH*

Le proviseur présente les modifications qui sont intervenues depuis le Conseil Pédagogique du 15 juin et la commission permanente du 16 juin.

[...]

Un représentant des enseignants, demande pour quelles raisons des heures-postes ont disparu depuis la dernière version présentée en commission permanente ? Le proviseur répond que différentes mesures expliquent cette différence. Par exemple, la nomination d'un agrégé sur un poste prévu à 18h nous fait perdre 3 heures postes. Mais la moyenne est généralement de 10 % d'HSA et nous ne sommes toujours qu'à 6.48 %. Le représentant des professeurs insiste pour qu'il n'y ait pas d'HSA lorsque des heures-postes sont données à un autre lycée pour faire une partie de service. Le proviseur répond qu'il est possible de revoir la situation si ce cas de figure se présente mais il est nécessaire que les enseignants acceptent une répartition de service très contrainte, car sans HSA. Dans ce cas, il s'engage à modifier sa proposition. Pour l'anglais, une enseignante précise que les professeurs préfèrent rester avec des effectifs réduits plutôt qu'avec des dédoublements et ceci sur les trois niveaux. Un enseignant relaie la demande des professeurs d'Option Internationale au Baccalauréat en Américain (littérature) pour obtenir davantage de moyens horaires pour leur discipline. Il compare avec les lycées internationaux qui seraient beaucoup mieux lotis. Le proviseur répond que les OIB reçoivent ce qui est prévu pour leurs enseignements dans la DGH (c'est fléché) et qu'il se refuse à prendre des moyens aux autres élèves pour dédoubler davantage des lycéens méritants mais qui ne posent aucune difficulté car ils sont sélectionnés notamment sur leur excellent niveau scolaire. Il ne peut pas, actuellement, les dédoubler davantage. Pour 4 h de littérature, ils auront 2 h en classe entière et 2 h dédoublées. Cette situation paraîtrait confortable à beaucoup d'enseignants qui ne sont pas en OIB. La situation en arts plastiques est également évoquée mais il faut attendre de savoir si le professeur titulaire devient IPR pour organiser les services dans cette discipline. Le proviseur met ensuite au vote la proposition de répartition de la DGH qui a été présentée et distribuée aux membres du CA. Conformément au règlement intérieur, il demande un vote à bulletins secrets. Le résultat du vote est 13 oui et 7 non, donc la répartition est approuvée.

[...]

- *Organisation de l'accompagnement personnalisé pour la classe de seconde* :

En réponse à des demandes exprimées par les représentants des parents d'élèves au cours de cette année scolaire, le proviseur adjoint fait état de sa volonté de réfléchir à la mise en place progressive d'un dispositif pour tenter de répondre aux difficultés des élèves et pour mettre le lycée A en conformité avec la réglementation en vigueur depuis 2010 concernant cet aspect de la réforme du lycée. La répartition horaire pour la rentrée 2015 étant achevée, il est trop tard pour une mise en place à la rentrée, qui serait précipitée. Néanmoins, il faudra qu'en 2015-2016 ce sujet soit réellement pris en compte.

Le coordonnateur de lettres s'interroge sur la pertinence de cet accompagnement personnalisé. Selon lui, cela risque de complexifier inutilement les emplois du temps. Il pense ne pas se tromper en affirmant, au nom de ses collègues, que l'accompagnement personnalisé est sans doute utile dans les lycées où les résultats des élèves sont faibles. Mais dans la mesure où ceux du lycée sont déjà très bons, il n'en voit pas la nécessité. A la rigueur, on pourrait revenir à une organisation sur le modèle des anciens modules, qui avait le mérite d'être simple dans sa mise en œuvre et adaptée aux besoins des élèves.

Le proviseur adjoint souhaite qu'on ne s'en tienne pas là, mais juge qu'il est pour l'instant contre-productif d'ouvrir la réflexion, car celle-ci nécessitera une analyse approfondie des besoins des élèves et des modalités possibles d'organisation qui prennent en compte tous leurs profils.

DOCUMENT 6 –

Courrier du président de la fédération de parents d'élèves Z au proviseur.

Le 1^{er} décembre 2015

Monsieur le Proviseur,

Je vous écris ce jour afin de vous exprimer les inquiétudes de la plupart des parents élus au conseil d'administration vis-à-vis de votre projet de modification de la répartition des options dans la composition des divisions.

Vous avez abordé la question lors du dernier conseil d'administration, en mettant en avant principalement l'argument d'une meilleure cohésion entre les élèves. Nous ne nous opposons pas à cette intention certes louable, mais nous éprouvons de réelles inquiétudes quant aux conséquences inévitables de votre projet.

Jusqu'à présent en effet, nos enfants ont pu étudier au lycée A dans d'excellentes conditions liées à la qualité des enseignants, mais aussi au fait que les élèves étaient regroupés dans les classes en fonction de leurs options. Cela leur permet de partager avec leurs camarades de classe un projet fort dans leur scolarité et leur poursuite d'études. C'est aussi un moyen de constituer des classes d'élèves motivés, qui possèdent un véritable appétit scolaire, et avec lesquels les professeurs peuvent aller plus loin dans l'approfondissement.

La plupart de ces élèves passent un examen ou constituent un dossier, afin de pouvoir être admis dans ces sections. Ce sont des élèves qui ont fourni un effort conséquent pour pouvoir être scolarisés dans ces sections très demandées et nous considérons que leur mérite est supérieur à celui des élèves scolarisés dans les séries ordinaires, comme en témoigne d'ailleurs leurs résultats au baccalauréat. Par ailleurs, la plupart font le sacrifice d'une partie de leur temps de repos en effectuant chaque jour les trajets entre le lycée et leur domicile parfois très éloigné.

Vous comprenez que nous craignons une baisse du niveau et des résultats au baccalauréat, car nous ne voyons pas comment la même émulation pourra être maintenue dans des classes beaucoup moins homogènes. Dans l'hypothèse où vous poursuivriez dans cette voie, je ne vous cache pas que certains parents s'interrogent sur l'intérêt de maintenir leurs enfants dans ces sections, ou sur l'opportunité d'y scolariser leurs enfants plus jeunes. Il y aurait donc à craindre une baisse des candidats vers ces sections.

Vous constaterez avec les signatures suivant ce courrier que je n'exprime pas là une inquiétude personnelle, mais une crainte largement partagée, au-delà des fédérations d'appartenance.

Je vous remercie, Monsieur le Proviseur, pour la considération que vous voudrez bien accorder à mes propos et vous prie d'agréer mes respectueuses salutations.

DOCUMENT 7 –

Tableau comparatif des résultats et des récompenses dans les classes de seconde du lycée A, année 2014-2015

	2.1 CCD	2.2 OIB US	2.3 OIB ESP	2.4 Euro	2.5 Orien	2.6 Esab	2.7	2.8	2.9	2.10	2.11
Moyenne la plus basse	10.77	11.97	10.79	11.35	10.54	10.80	8.32	8.81	7.97	9.10	7.25
Moyenne la plus haute	16.22	18.44	16.88	16.18	15.11	15.83	14.02	14.56	13.67	15.10	13.88
Moyenne générale de la classe	13.46	14.56	13.81	14.20	12.98	13.21	10.88	11.46	10.93	12.05	11.21
Nombre d'encouragements	18	21	17	19	19	17	14	13	12	16	16
Nombre de félicitations	54	66	31	58	28	42	14	19	15	18	16

DOCUMENT 8 –

Tableau des punitions et sanctions des élèves de seconde du lycée A, année 2014-2015

Punitions ou sanctions	2.1 CCD	2.2 OIB US	2.3 OIB ESP	2.4 Euro	2.5 Orien	2.6 Esab	2.7	2.8	2.9	2.10	2.11
Rappel à l'ordre dans le carnet de liaison	5	1	10	2	9	8	8	12	15	7	14
Devoir supplémentaire	2	1	7	4	6	6	14	15	11	13	8
Retenue	3	0	5	0	2	4	11	14	19	8	15
Exclusion ponctuelle de cours	0	0	2	0	3	8	5	13	10	9	14
Avertissement	0	0	1	0	2	1	11	8	12	9	7
Blâme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mesure de responsabilisation	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
Exclusion temporaire de la classe (1 ou + plusieurs jours)	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
Exclusion temporaire de l'établissement	0	0	0	0	0		2	0	3	2	1
Exclusion définitive (après conseil de discipline)									1		

CCD : Création Culture Design

OIB US : Option internationale au baccalauréat américaine

OIB ESP : Option internationale au baccalauréat espagnole

Euro : Classe avec section européenne en anglais

Orien : Classe avec section orientale en chinois

Esab : ESABAC franco/italien

DOCUMENT 9 – Extrait du rapport des inspections générales sur *le suivi de la mise en œuvre de la réforme du lycée d'enseignement général et technologique.*

Rapport n° 2012-003, Catherine Moisan, IGEN, Jean-François Cuisinier, IGAENR.

[...]

Chapitre 2 :

■ L'accompagnement personnalisé des lycéens : perceptions et pratiques pédagogiques

Un révélateur de la conception du métier par les professeurs

Les discussions concernant l'accompagnement personnalisé (AP) sont toujours aussi vives lors des entretiens avec les enseignants. Tous s'accordent pour dire que cette « réforme n'est pas comme les autres, elle nous oblige à remettre en question nos pratiques ». Ces discussions révèlent de profondes différences dans la conception du métier de professeur de lycée :

- Une première catégorie de professeurs éprouve de fortes réticences à se projeter dans le rôle qui lui est assigné par la réforme - "accompagnement" des élèves, "personnalisation" de l'enseignement - tout comme, par le passé, lorsqu'il s'est agi d'installer des dispositifs comme les itinéraires de découverte en collège, l'aide individualisée ou les modules en lycée. L'identité professionnelle que les professeurs ont construite ou dans laquelle ils se reconnaissent ne correspond pas à ce que l'institution attend d'eux désormais. Les professeurs ont appris à transmettre une discipline, pas à enseigner. Ils déplorent le manque de cadrage de l'AP, mais dès qu'une proposition formelle émerge elle est vertement critiquée. Ils n'ont pas perçu l'AP comme une compétence à exercer dans le cadre du métier d'enseignant, d'où une certaine insistance pour qu'elle soit assurée uniquement par des enseignants volontaires, position motivée du fait « d'un travail spécifique (sic) », qui serait celui des professeurs principaux et des assistants pédagogiques en particulier pour le soutien.
- Une autre catégorie, au contraire, se félicite de cet « espace de liberté » qui leur permet enfin d'exercer leur véritable métier de professeur. Ces professeurs font preuve d'un haut niveau de professionnalisme et d'un fort investissement. Ils parlent des élèves, de leurs compétences ; ils se remettent en cause, font preuve d'innovation et surtout mentionnent la transformation de leurs pratiques pendant leurs cours. Ils sont en demande d'accompagnement et de reconnaissance.
- La majorité des enseignants sont partagés, savent qu'il leur faut enseigner autrement mais expriment encore beaucoup de désarroi. *“Tous les déçus de l'AP sont ceux qui ont voulu faire trop de choses. Il faut aborder l'élève d'une autre façon, par ses compétences, il faut à la fois fixer une ligne et s'adapter avec souplesse : c'est difficile”. “En 2nde, le champ des possibles est tellement large qu'on ne sait pas faire. On veut mettre trop de choses dans un dispositif figé. En 1ère, il y a le choix des matières, donc on fait ce qu'on sait faire”. “ l'AP serait-il le seul moment d'acquisition de méthode et le cours le moment d'acquisition des connaissances ? Il faudrait que l'élève fasse le lien”.*

L'accompagnement personnalisé en 2^{nde} se met en place partout de façon très inégale et avec une fragilité certaine

[...]

Deux constantes émergent sur l'évolution de l'AP en 2^{nde} :

- la prégnance trop forte des questions d'organisation sur les questions pédagogiques. Plusieurs équipes se disent « submergées » par l'organisation du temps et des groupes d'élèves ;
- un discours récurrent des enseignants exprimant le souhait d'accompagner « leurs élèves » : « je les connais mieux », « ils ont besoin de repères ».

Ces deux points sont liés. On voit clairement que certains échecs d'organisation trop complexe l'an dernier ont fortement déstabilisé les professeurs, les ont empêchés de se consacrer à leur réflexion pédagogique et ont fait resurgir « l'appartenance » des élèves à leur professeur. Or, personne

aujourd'hui ne peut se prononcer sur une meilleure ou moindre efficacité de l'AP suivant que l'on s'adresse à ses élèves ou pas.

Chaque lycée doit alors viser un point d'équilibre délicat :

- les multiples barrettes peuvent conduire à une forte désorganisation de tous et accaparer l'énergie des professeurs si la gestion du temps n'est pas maîtrisée ;
- inversement, si les élèves ne sont accompagnés que par leurs enseignants, le risque est grand de voir l'AP se transformer en prolongation du cours.

[...]

■ Préconisations

[...]

L'accompagnement personnalisé a souvent été défini « en creux », par ce qu'il n'était pas. L'opposition entre « méthodes » et « contenus disciplinaires » a induit une confusion considérable et persiste dans certains entretiens avec des enseignants. Il n'existe pas de « modèle type » de l'accompagnement personnalisé, mais son efficacité et sa réussite repose sur deux facteurs clefs :

- la posture du professeur : écouter les élèves, être attentif à leurs besoins, à leurs démarches d'apprentissage, expliciter les objectifs et le vocabulaire, leur laisser du temps pour chercher, faire des erreurs, se saisir de la liberté pédagogique offerte par cette modalité d'enseignement ;
- l'utilisation par le professeur de son indispensable expertise disciplinaire pour développer chez les élèves des compétences transférables à d'autres situations disciplinaires : expliciter ces compétences, les partager avec les autres professeurs.

L'analyse qui précède induit les préconisations suivantes.

Préconisation n°1 : Concevoir l'AP comme une réponse à des besoins identifiés d'élèves grâce à une phase de diagnostic permettant d'identifier les causes essentielles des difficultés ;

Préconisation n°2 : mieux expliquer aux élèves les objectifs des séquences et leur progression ; sans cette explicitation, les élèves resteront déçus comme le montrent la plupart des réactions sur la première année de mise en place ;

Préconisation n°3 : se centrer sur les démarches utilisées par les élèves, y compris leurs erreurs, beaucoup plus que sur la réponse attendue ;

Préconisation n° 4 : travailler en équipe sur la polysémie du langage dans les différentes disciplines dans une optique de littératie commune au service des élèves ;

Préconisation n° 5 : mettre fin à l'opposition stérile entre « méthodes » et « contenus disciplinaires » pour montrer aux professeurs que l'on peut faire de l'accompagnement personnalisé dans sa discipline et que l'on peut surtout identifier des compétences transférables à partir d'une situation disciplinaire ;

Préconisation n° 6 : mettre fin aux dérives évidentes (poursuite du cours, gestion du stress par des intervenants extérieurs) ;

Préconisation n° 7 : partager, entre disciplines proches (domaine scientifique, domaine des « humanités ») des compétences transversales à travailler en commun

Préconisation n° 8 : et dépasser ensuite cette première proximité de « culture » pour développer chez les élèves des compétences par nature très transversales (prise de notes, recherche et traitement de l'information, expression orale).

.../...

Chapitre 3 :

Des lycées plus autonomes : les responsabilités nouvelles et complexes des chefs d'établissement, la transformation des modes de pilotage

Le chapitre précédent fait apparaître que l'accompagnement personnalisé se met en place de façon inégale et encore fragile. Ce chapitre va analyser comment les établissements s'y prennent pour introduire ce nouveau dispositif qui, cela a été souligné, est porteur de changements importants dans l'organisation et le déroulement des enseignements.

Cette question est au cœur du pilotage des établissements. Les proviseurs et leurs adjoints se sont vus confier des responsabilités déterminantes dans la mise en œuvre de la réforme. Il leur appartient, en s'appuyant sur les marges de manœuvre données aux lycées pour organiser les enseignements et répartir leurs moyens, de concevoir et impulser avec les enseignants une dynamique de projet qui permette de mettre en place les nouveaux dispositifs, en particulier l'accompagnement personnalisé. Le présent chapitre fait le point sur la manière dont les équipes de direction se sont approprié cet objectif et sa traduction dans le fonctionnement des établissements et l'organisation de l'accompagnement personnalisé. On abordera successivement les contraintes, nombreuses et complexes que doivent prendre en compte les équipes de direction, puis les évolutions intervenues dans le pilotage des lycées, l'usage que font les proviseurs des marges offertes par la répartition de la Dotation Globale Horaire (DGH), enfin les différents choix faits pour organiser l'accompagnement personnalisé, les avancées comme les difficultés.

[...]

Lutte contre la ségrégation sociale à l'école : de nombreux outils à disposition des politiques Par Nathalie Mons, Présidente du Cnesco - 2015

[...]La ségrégation sociale et scolaire se cristallise sur certains territoires, dans certains établissements. Le premier état des lieux, dressé par une équipe de chercheurs, Arnaud Riegert (Ecole d'Economie de Paris – Insee) et Son Thierry Ly (Ecole d'Economie de Paris), qui va poursuivre ses analyses pour le Cnesco, confirme ce que les praticiens observent sur le terrain. La France est marquée par un phénomène puissant de ségrégation sociale et scolaire dès le collège. Ainsi un élève d'origine sociale très favorisée, autrement dit un enfant de chef d'entreprise, profession libérale, cadre d'entreprise, de la fonction publique ou d'enseignant a, dans son établissement, presque deux fois plus de camarades appartenant aux mêmes catégories sociales que lui qu'un élève de classe moyenne ou populaire. Cette moyenne nationale élevée cache, de plus, de fortes disparités territoriales. La ségrégation sociale et scolaire se cristallise sur certains territoires, dans certains établissements. [...]

De façon générale, les élèves issus de milieux très aisés, souvent bons élèves, sont quasiment absents d'un nombre non négligeable d'établissements. [...]

Au sein de certains établissements, une « ségrégation active » produit des classes de niveau dès le collège. Au-delà de la ségrégation entre les établissements, sévit une autre forme de séparatisme social et scolaire plus encore taboue car illégale depuis la réforme Haby du collège unique : celle de la ségrégation sociale et scolaire entre les classes d'un même établissement. Les études statistiques sur le sujet n'existaient pas, et l'enquête présentée pour la Conférence de comparaisons internationales Cnesco-CSE est inédite. Les parents, les élèves, les professionnels de l'éducation bien sûr connaissent ces classes de niveau qui ne se disent pas. L'étude révèle que cette « ségrégation active » dans les établissements existe bien dès la classe de 6^{ème} et se renforce jusqu'en 3^{ème}. Ainsi en 3^{ème} 45% des collèges pratiquent une ségrégation scolaire active et 25% des formes de séparatisme social. Ceci met en évidence l'existence de classes de niveau dans les collèges français, davantage fondées sur le niveau scolaire que sur l'origine sociale.

La recherche montre les effets dévastateurs de la ségrégation sociale sur la cohésion nationale. Cette ségrégation sociale et scolaire avérée n'est pas anodine. Les recherches internationales, menées dans des contextes internationaux variés - USA, Angleterre, Irlande, pays nordiques, Inde...- et synthétisées par le Cnesco et le CSE québécois dans le rapport de cette Conférence mettent en évidence des effets puissants et dévastateurs sur les attitudes citoyennes des jeunes, la vie en collectivité et les apprentissages scolaires. [...]

Un consensus national nécessaire pour construire la mixité sociale à l'école dans la durée. Pour être efficace et durable, une politique nationale de mixités sociale et scolaire à l'école doit présenter les caractéristiques suivantes :

- Une perspective de long terme : volontariste et évaluée nationalement, cette politique doit être développée dans la durée, autour d'un consensus national qui dépasse, sur plusieurs décennies, les alternances politiques.
- A chaque terrain sa politique : les outils de la mixité sociale à l'école (ajustements de cartes scolaires, quotas d'élèves dans les établissements, transports...) doivent être adaptés aux contextes locaux car construire la mixité sociale à l'école prend des formes différentes dans la ruralité, les terrains socialement mixtes, ou au contraire les contextes socialement ultra-ségrégusés...
- La nécessaire mesure des phénomènes de ségrégation sociale à l'école : ces politiques doivent s'accompagner du déploiement d'un appareil statistique national et local permettant d'en analyser l'effectivité dans la mise en œuvre.
- Enfin, un ensemble de conditions doivent être réunies simultanément pour assurer une politique efficace et durable :
 - une stratégie de communication en direction des parents : sur le long terme, une politique de mixité sociale ne fonctionne que si les parents y adhèrent ;
 - une stratégie de formation des personnels d'éducation: par exemple les enseignants doivent être formés aux pédagogies différenciées pour gérer l'hétérogénéité scolaire et sociale des élèves...
 - une politique de transports efficaces et socialement accessibles qui favorise la mobilité et de désenclavement des élèves, surtout au lycée ;
 - et, enfin, une politique valorisant l'apprentissage des langues s'avère la base incontournable de tous les apprentissages dans les contextes scolaires socialement mixtes. [...]