

RAPPORT DU JURY session 2021

Concours de recrutement des personnels de direction



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports
Secrétariat général
Direction générale des ressources humaines**

**Concours de recrutement des personnels de direction
(CRPD)
SESSION 2021**

**Rapport établi par M. Yves DELECLUSE, président du jury,
Mmes Élisabeth CARRARA et Marie-Claude FRANCHI, vice-présidentes du jury**

**Partie statistique établie par le bureau des concours des personnels administratifs,
techniques, sociaux et de santé, des bibliothèques, des ITRF et des personnels de direction,
des IA-IPR et des IEN
(DGRH D5)
Source : OCEAN concours**

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	5
1.1 Rappel de la réglementation du concours	7
1.2 Le jury du concours	7
1.3 Les données générales de la session 2021.....	10
2. L'ADMISSIBILITÉ.....	11
2.1. <i>Les attendus relatifs à l'épreuve d'admissibilité</i>	11
2.2 <i>Le sujet 2021</i>	12
2.2.1 L'énoncé du sujet	12
2.2.2 Les principaux enjeux.....	13
2.2.3 L'analyse du sujet	13
2.3 <i>Les résultats de l'admissibilité</i>	19
2.4 <i>Conseils aux candidats</i>	20
2.4.1 Ce qui caractérise les meilleures copies	20
2.4.2 Ce qui fait obstacle à une évaluation positive de la copie	21
2.4.3 Recommandations	22
3. L'ADMISSION	23
3.1 <i>Les attendus relatifs à l'épreuve d'admission</i>	23
3.2 <i>Les résultats de l'admission</i>	24
3.3 <i>Conseils aux candidats</i>	25
3.3.1 Compréhension et préparation de l'épreuve	25
3.3.2 Principales qualités relevées chez les candidats en réussite	27
3.3.3 Principaux défauts relevés chez les candidats	28
3.3.4 Recommandations	30
4. LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS.....	32
4.1 Les données comparatives avec les sessions précédentes.....	32
4.2 Le profil des candidats.....	32
4.2.1 La répartition hommes-femmes	32
4.2.2. L'âge des candidats	33
4.2.3 Le niveau de diplôme des candidats	37
4.2.4 Le nombre de candidature(s) antérieure(s) des candidats.....	39
4.2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats	42
4.2.6 La proportion des candidats exerçant déjà des fonctions de direction.....	44
4.3 Les académies ou vice-rectorats d'origine des candidats.....	47
ANNEXES.....	51

ANNEXE 1 : arrêté du 8 janvier 2021 portant composition du jury pour la session 2021 ...	51
ANNEXE 2 : sujet de l'épreuve écrite	51

1. INTRODUCTION

Après une session 2020 adaptée en raison de la crise sanitaire – les résultats de l’admission ont été établis sur la base de la seule épreuve écrite qui avait eu lieu en janvier 2020 - la session 2021 du concours de recrutement des personnels de direction (CRPD) s’est déroulée conformément aux dispositions de l’arrêté du 21 août 2006 qui fixe ses modalités d’organisation. Les candidats inscrits au concours se sont présentés à l’épreuve écrite en janvier 2021 puis, pour ceux déclarés admissibles, à l’épreuve orale d’admission en avril 2021. Les résultats ont été proclamés le 30 avril 2021.

Si le concours a retrouvé son format complet, son organisation a tenu compte du contexte de la crise sanitaire qui, au delà des risques de perturbation auxquels le ministère a continué à faire face, impose la mise en place de protocoles et de dispositions visant à assurer la sécurité de tous, candidats et membres du jury.

Pour la première fois, certains candidats ont passé leur épreuve orale d’admission en « visioconférence ». Dans le respect du droit réglementaire, les admissibles issus des territoires ultramarins, en poste à l’étranger ou certaines candidates enceintes, ont été invités à faire le choix du « distanciel ou du présentiel », les commissions du jury siégeant au centre d’interrogation situé dans les locaux du Service Interacadémique des Examens et Concours – SIEC¹ – à Arcueil². La mobilisation de la DGRH, de la DNE et des rectorats d’outremer, la mise à disposition d’une solution technique très performante et le professionnalisme du jury ont permis de conduire des entretiens « à distance » qui ont apporté toutes les garanties de l’égalité de traitement. Les candidats entendus en visioconférence dont les commissions ont mesuré la forte motivation et l’aisance, probable acquis de plusieurs mois d’adaptation professionnelle, ont été placés dans des conditions qui ont permis une très bonne visualisation, une expression claire, audible et la fluidité des échanges. L’évaluation de leurs prestations s’est effectuée de manière identique à celle des candidats présents à Arcueil.

Le concours interne de recrutement des personnels de direction est un processus qui doit être conduit de manière rigoureuse et exigeante au regard des objectifs à atteindre. Tous les candidats admis sont appelés à être en poste à la rentrée scolaire suivante dans des fonctions d’adjoint au sein d’une équipe placée sous la responsabilité d’un chef d’établissement. Ils devront découvrir et réaliser de multiples tâches, seront chargés de missions complexes qui leur permettront d’éprouver, d’ajuster et d’affirmer leur positionnement de cadre. A moyen terme, ils postuleront à leur tour sur des fonctions de chef. Quelques uns accéderont à des emplois à haute responsabilité au sein du système éducatif.

Les attendus qui soutiennent le travail du jury sont nombreux. Ils font écho aux préoccupations et aux ambitions du système éducatif qui a en charge l’éveil, la formation et l’orientation de la jeunesse, du plus jeune âge jusqu’à l’entrée dans la vie active. Assurer la réussite de tous en tenant compte du talent de chacun, dans le respect des règles et de la diversité, nécessite de la part des personnels de direction en charge de la conduite de l’action collective, connaissances, capacités et compétences pour faire face à la complexité du métier. La réussite au concours repose avant tout sur la maîtrise des connaissances dans les domaines

¹ Quelques commissions se sont réunies dans les locaux de la DGRH pour les visios.

² Pour la session 2019, des commissions avaient été décentralisées à La Martinique et à La Réunion.

pédagogique, éducatif et administratif, la capacité à réaliser une analyse fine de situations ancrées dans les réalités scolaires et la démonstration de compétences managériales en lien avec une expérience riche et réfléchi. Sans une préparation sérieuse et approfondie, les candidats ne seront pas au rendez-vous de ces attentes.

Le rapport du jury vise à apporter aux futurs candidats éclairages et recommandations pour se préparer aux deux épreuves du concours. L'analyse détaillée du sujet de l'épreuve écrite, le bilan des correcteurs et celui des interrogateurs qui ont conduit les entretiens de l'épreuve orale permettent de repérer les principales faiblesses ainsi que les caractéristiques des productions et des prestations orales qui ont été valorisées et ont favorisé l'admission. Pour compléter ce panorama, les futurs candidats sont invités à consulter les rapports des précédentes sessions qui confirmeront et enrichiront leurs pistes de travail et de réflexion.

Le directeur qui a supervisé l'ensemble du processus, de l'élaboration des sujets jusqu'à la rédaction du présent rapport, tient à remercier chaleureusement l'ensemble des membres du jury dont l'expertise, l'engagement et la disponibilité ont permis la réussite de la session. Remerciements aussi au service DGRH-D5³, renouvelé en cours d'année, dont le professionnalisme et la grande réactivité ont garanti une gestion sans faille à chaque étape du processus ainsi qu'aux responsables du SIEC dont l'accueil et la mobilisation ont largement contribué à la sérénité des journées d'interrogation du mois d'avril.

³ Mesdames François, Robert, Lormier, Govindasamy et messieurs Mozziconacci et Zheng

1.1 Rappel de la réglementation du concours

- Décret n°2001-1174 du 11 décembre 2001 modifié portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
- Arrêté du 21 août 2006 modifié fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
- Note de service du 5 octobre 2020 relative aux concours de recrutements et examens professionnels d'avancement de grade – session 2021.
- Arrêté du 30 septembre 2020 autorisant au titre de l'année 2021 l'ouverture d'un concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale
- Arrêté du 19 novembre 2020 modifié portant nomination du président et des vice-présidentes du jury du concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale, ouvert au titre de l'année 2021.
- Arrêté du 30 décembre 2020 fixant, au titre de l'année 2021, le nombre de postes offerts au concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.
- Arrêté du 8 janvier 2021 portant composition du jury du concours de recrutement des personnels de direction pour la session 2021.

1.2 Le jury du concours

Pour la session 2021, le jury du concours de recrutement des personnels de direction était composé de 226 membres⁴, dont 50 % d'hommes et 50 % de femmes.

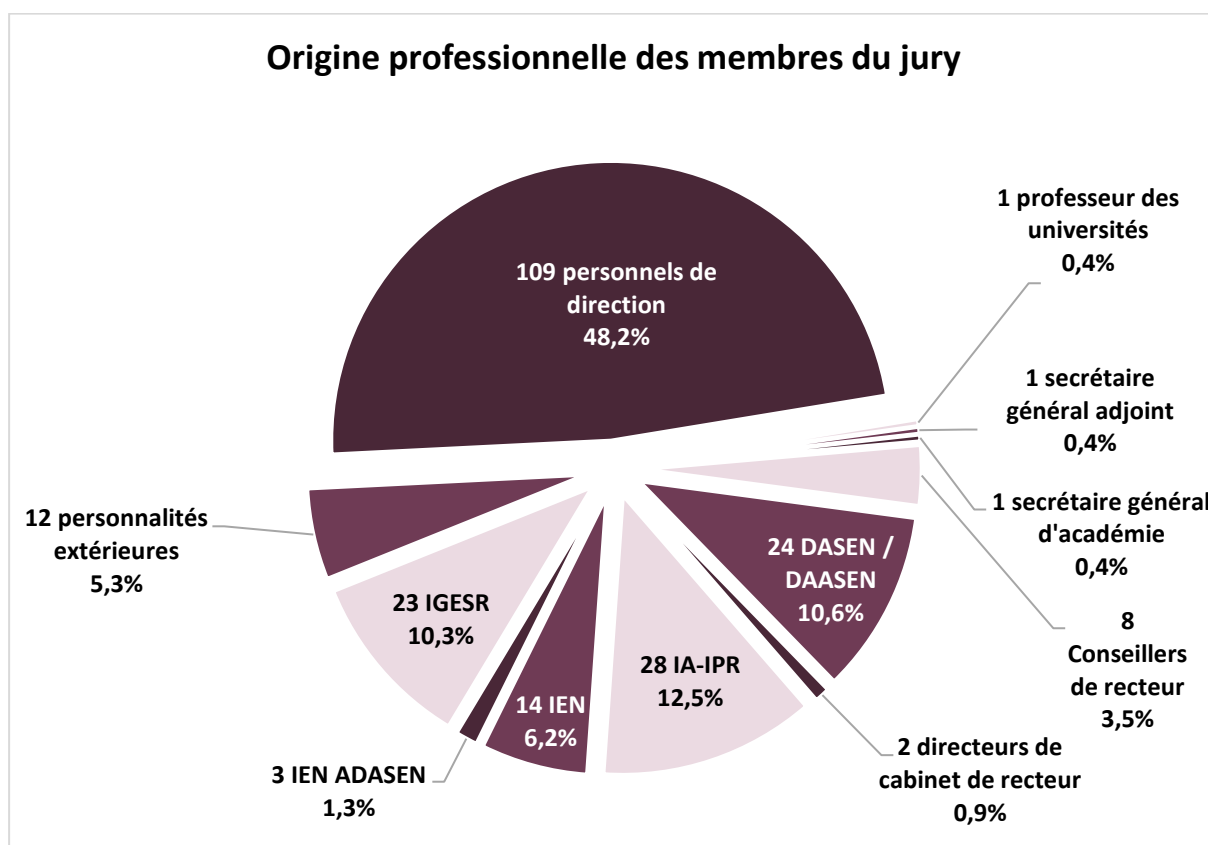
Outre les membres relevant du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports (MENJS) et de celui de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI), le jury comportait quelques personnalités dites « extérieures »⁵ choisies en raison de leur connaissance du système éducatif et de l'enrichissement que leur regard pouvait apporter au travail et à la réflexion collective sur les attendus du concours :

- conseillère technique éducation au cabinet du premier ministre

⁴ Cf. arrêté de composition du jury en annexe 1

⁵ Pour des raisons statistiques, certaines fonctions en services déconcentrés de l'éducation nationale sont comptabilisées dans cette catégorie.

- cheffe du département de la modernisation et de l'accompagnement des transformations
- secrétaire générale adjointe, directrice des ressources humaines
- directrice nationale de l'Union Nationale du Sport Scolaire (UNSS)
- directeur national des études et de la pédagogie à la Fondation santé des étudiants de France (FSEF)
- secrétaire générale de la direction des services départementaux des Vosges
- personnel de direction en détachement au secrétariat général du comité interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation (SG CIPDR)
- adjoints au secrétaire général d'académie
- conseiller RH de proximité
- expert de haut niveau au sein de la mission de la politique de l'encadrement supérieur
- chargé de mission auprès de la rectrice de l'académie de Limoges



Académie d'origine des membres du jury

C : Créteil
 P : Paris (41 dont 23 IGESR pour lesquels la résidence administrative est à Paris)
 V : Versailles



Guadeloupe
2



Martinique
3



Guyane
1



La Réunion
4



Mayotte



Nouvelle-Calédonie



Polynésie française

1.3 Les données générales de la session 2021

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

Postes	Candidats 2021								
	Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits*	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite en %***	Taux de rendement en %****
560	4058	3940	3073	1162	1123	560	70	18,2	100

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

** LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

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

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

Par rapport à la session 2019, comparable à celle de 2021 dans son déroulement⁶, on observe une baisse de 1,1 point du taux de réussite (2019 : 19,3). Elle résulte principalement de la diminution du nombre de postes par rapport à la session 2019 (650) qui conduit à renforcer le caractère sélectif du concours. La liste complémentaire qui tient compte de la qualité des résultats, a été portée à 70 candidats, soit 19 personnes de plus (51 en 2019).

Le taux d'absentéisme à l'écrit pour 2021 (nombre d'absents à l'épreuve écrite/nombre d'inscrits) est de 22 %. Il est en baisse de 2,1 points par rapport à celui de l'année 2019 (24,1 %) ce qui témoigne d'un engagement réfléchi pour la plupart des candidats.

Pour mémoire, les données de la session 2019 :

Postes	Candidats 2019								
	Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits*	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite en %***	Taux de rendement en %****
650	4687	4440	3368	1412	1363	650	51	19,3	100

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

** LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

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

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

⁶ Epreuve écrite d'admissibilité et épreuve orale d'admission

2. L'ADMISSIBILITÉ

2.1. Les attendus relatifs à 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. »

Pour préciser ce cadre réglementaire et permettre au jury de disposer d'un référentiel commun qui garantit l'objectivité et l'équité de leur correction, des capacités et des compétences indispensables à tout personnel d'encadrement et plus spécifiques à un cadre responsable du pilotage d'un établissement scolaire sont clairement identifiées et évaluées à travers cette épreuve.

Il s'agit notamment d'évaluer :

- la capacité à mobiliser des connaissances personnelles, en particulier sur le système éducatif et l'EPLÉ;
- la capacité de compréhension et d'analyse d'une situation complexe dans un contexte donné ;
- les compétences en termes de raisonnement et de prise de décision ;
- la capacité à s'inscrire dans les fonctions de direction en comprenant les enjeux de cet engagement dans leurs dimensions éthique, déontologique et de responsabilité ;
- les qualités d'expression et de communication écrites.

Les sujets des trois dernières années s'inscrivent pleinement dans l'actualité du système éducatif. Ils interrogent des connaissances et des compétences qu'une préparation sérieuse doit permettre à tout candidat de maîtriser, quels que soient le degré d'enseignement et le type d'établissement dans lequel il exerce :

- **Session 2019** : parcours scolaire et professionnel de l'élève – lycée polyvalent.
- **Session 2020** : le travail personnel de l'élève – collège.
- **Session 2021** : ambition, attractivité, décrochage et persévérance scolaire – lycée professionnel.

2.2 Le sujet 2021

2.2.1 L'énoncé du sujet

Le sujet intégral - énoncé et dossier - est joint en annexe du rapport.

En voici l'énoncé principal :

« Vous êtes nommé depuis le 1^{er} septembre 2020 dans l'emploi de proviseur du lycée professionnel (LP) Y.

L'établissement est situé au cœur d'une agglomération de taille moyenne à la périphérie d'une grande métropole. Il a été construit dans les années 1980 et a connu une rénovation en 2015.

En 2020, le LP Y accueille 382 élèves issus majoritairement des collèges de proximité classés en éducation prioritaire. Il appartient à une cité éducative labellisée depuis septembre 2019. Il est aussi engagé dans un processus de labellisation « lycée des métiers ».

Le diagnostic élaboré dans le cadre de l'élaboration du contrat d'objectifs tripartite 2019-2022 a mis en évidence plusieurs fragilités auxquelles l'établissement doit faire face dont un manque d'attractivité et des difficultés pour les élèves à trouver des lieux de stage pour leur période de formation en milieu professionnel (PFMP). Pour autant, les résultats globaux aux examens sont conformes aux attendus.

Les trois objectifs stratégiques du contrat d'objectifs sont :

- 1. Favoriser l'ambition de tous les élèves en valorisant l'image de l'établissement et son offre de formation.*
 - 2. Lutter contre le décrochage en favorisant la persévérance scolaire.*
 - 3. Développer une éducation citoyenne et républicaine pour tous les élèves.*
-
- 1. Vous formaliserez un programme d'actions pour les deux premiers axes du contrat d'objectifs en précisant ses modalités de mise en œuvre et de suivi. Vous justifierez vos choix en vous appuyant sur l'ensemble des documents proposés, ainsi que sur vos connaissances personnelles.
4 pages maximum*
 - 2. Dans le cadre de la collaboration « école-entreprise », vous rédigerez un courrier d'information en direction des entreprises partenaires de l'établissement. Vous présenterez les principales actions menées au sein du lycée pour améliorer l'organisation et le déroulement des périodes de formation en milieu professionnel.
2 pages maximum »*

2.2.2 Les principaux enjeux

Le sujet de l'épreuve met en jeu des compétences professionnelles fondamentales que doit acquérir et exploiter un chef d'établissement. Garant de la mise en œuvre de la politique nationale, il assure le pilotage d'une action pédagogique et éducative et garantit la qualité de la gestion de la structure qui lui est confiée. Si l'urgence quotidienne peut parfois faire obstacle à la prise de recul nécessaire pour guider l'action collective, le chef d'établissement doit être en capacité de développer un discours clair et argumenté pour porter les ambitions du système éducatif. Sa connaissance des textes, des recherches en cours, des ressources disponibles, doit se conjuguer avec son expertise de la situation pour favoriser l'émergence d'un projet adapté au contexte spécifique de l'établissement en tenant compte de ses atouts et de ses fragilités.

Dans une année de déploiement de la transformation de la voie professionnelle (TVP), le sujet de la session 2021 se situe au cœur de l'actualité du système éducatif tout en interrogeant la mission fondamentale de conduire les élèves vers la réussite. La réforme rappelle les enjeux de formation et d'insertion qui sous-tendent l'action des établissements qui accueillent des publics fréquemment en échec à l'issue de leur parcours au collège. Réduire voire éviter le décrochage scolaire en s'appuyant sur une dynamique de formation valorisante, adaptée aux besoins des élèves et de l'économie, est le défi que doivent relever les acteurs du système éducatif, en particulier les équipes des lycées professionnels.

Le sujet questionne le pilotage du chef d'établissement dans l'animation d'une réflexion sur le champ pédagogique, la prévention du décrochage et au-delà, la compréhension et l'interaction de son environnement socio-économique, l'insertion des élèves dans le monde du travail, la poursuite d'études post « bac pro », la valorisation des filières industrielles. Il renvoie à des questions que tout personnel de direction est appelé à se poser et aux compétences clés définies dans le référentiel des missions des personnels de direction. Indépendamment de la contextualisation en lycée professionnel, tout candidat ayant préparé le concours doit pouvoir mobiliser les connaissances attendues pour le traitement du sujet.

La présentation de l'établissement et le dossier, constitué de documents de natures diverses, apportent toutes les informations nécessaires à la compréhension du contexte et de ses problématiques. La densité d'informations à traiter dans un temps limité est un des éléments de complexité dont les candidats doivent tenir compte pour organiser leur travail, maîtriser la durée de l'épreuve et rédiger les réponses dans les formats demandés. L'attente n'est pas celle d'un traitement exhaustif que l'on ne peut exiger dans un temps d'épreuve⁷ aussi contraint. Il s'agit pour le candidat de faire la preuve de sa capacité à opérer des choix pour concevoir un projet cohérent dont les grands axes stratégiques sont clairement identifiés et se déclinent en actions. Les réponses apportées aux questions posées doivent être nourries par ces références afin d'assurer la rédaction d'un propos argumenté.

2.2.3 L'analyse du sujet

L'analyse proposée dans ce rapport s'attache à mettre en évidence les informations clés et les attendus en termes d'apports de connaissances et compétences. Elle est l'occasion, pour le

⁷ Quatre heures

jury, d'insister sur l'importance de consacrer une attention et un temps suffisants à la lecture et l'étude des éléments donnés aux candidats, tant dans le dossier documentaire que dans la page de présentation de la situation et des commandes.

Les textes encadrés sont des citations de l'énoncé du sujet.

2.2.3.1 Ce que dit la présentation du contexte

Vous êtes nommé depuis le 1er septembre 2020 dans l'emploi de proviseur du lycée professionnel (LP) Y.

- **1er septembre 2020** : si la mise en situation correspond au temps de l'année scolaire en cours, la référence au contexte particulier lié aux effets de la pandémie n'est ni attendue ni sanctionnée.
- **Proviseur** : le candidat est positionné dans une posture de pilote, animateur d'une réflexion sur le champ pédagogique qui doit mettre en œuvre une politique répondant à un contrat d'objectifs antérieur à son arrivée dans l'établissement.
- **Lycée professionnel** : les connaissances attendues sont celles liées à une préparation sérieuse du concours et non à une expérience du lycée professionnel. Le sujet renvoie à une priorité ministérielle, dans un contexte de transformation de la voie professionnelle. Il interroge le parcours de l'élève et les liens de l'école avec les partenaires, ici plus particulièrement le monde professionnel.

L'établissement est situé au cœur d'une agglomération de taille moyenne à la périphérie d'une grande métropole. Il a été construit dans les années 1980 et a connu une rénovation en 2015. En 2020, le LP Y accueille 382 élèves issus majoritairement des collèges de proximité classés en éducation prioritaire. Il appartient à une cité éducative labellisée depuis septembre 2019. Il est aussi engagé dans un processus de labellisation « lycée des métiers ».

- **Périphérie d'une grande métropole, rénovation en 2015, 382 élèves, éducation prioritaire** : éléments de contexte qui interrogent plus particulièrement l'attractivité de l'établissement et rendent compte d'un terrain propice à un travail en réseau.
- **Cité éducative** : il s'agit de la seule mention de cette caractéristique qui n'apparaît pas dans les documents. Elle appelle la mobilisation de connaissances personnelles pour que le candidat soit en mesure de montrer en quoi cette inscription peut être un levier pour répondre aux problématiques identifiées dans le diagnostic et les axes du contrat d'objectifs.
- **Lycée des métiers** : cette précision renvoie au document 3 du dossier qui donne les informations nécessaires au candidat non familier du lycée professionnel.

Le diagnostic élaboré dans le cadre de l'élaboration du contrat d'objectifs tripartite 2019-2022 a mis en évidence plusieurs fragilités auxquelles l'établissement doit faire face dont un manque d'attractivité sur certaines formations et des difficultés pour les élèves à trouver des lieux de

stage pour leur période de formation en milieu professionnel (PFMP). Pour autant, les résultats globaux aux examens sont conformes aux attendus.

- **Diagnostic** : il n'est pas demandé de le réaliser puisqu'il a déjà été élaboré dans le cadre du contrat d'objectifs ; il appartient au candidat de s'approprier les informations fournies pour comprendre le choix des axes puis justifier ses propres choix stratégiques.
- **Contrat d'objectifs tripartite** : le candidat doit identifier les trois parties signataires du contrat et inscrire les actions proposées dans cette perspective. La référence au travail mené avec les collectivités locales et territoriales est un élément à valoriser dans la stratégie.
- **PFMP** : le candidat doit bien entendu connaître leur existence et identifier leurs enjeux notamment en termes d'accompagnement pédagogique, de relations avec les entreprises - information centrale pour la seconde commande - et de prise en compte de l'environnement socio-économique. Cette mention invite à intégrer à la stratégie choisie les questions de la préparation et de l'accompagnement des élèves durant cette période, d'une part pour faciliter la recherche de stages, d'autre part pour inscrire pleinement les PFMP dans le parcours de formation et dans le projet pédagogique.
- **Résultats conformes aux attendus** : cette mention renvoie aux déterminants de l'attractivité.

Les trois objectifs stratégiques du contrat d'objectifs sont :

- *Favoriser l'ambition de tous les élèves en valorisant l'image de l'établissement et son offre de formation.*
- *Lutter contre le décrochage en favorisant la persévérance scolaire.*
- *Développer une éducation citoyenne et républicaine pour tous les élèves.*

Seuls les deux premiers objectifs seront mobilisés pour le traitement du sujet.

- **Ambition** : il ne faut pas réduire l'ambition à une poursuite d'étude mais la penser aussi dans la perspective d'une insertion professionnelle.
- **Offre de formation** : le lien est à établir avec la labellisation « lycée des métiers », l'idée de parcours de formation et le travail à mener tant avec les services de l'académie et de la région académique qu'avec la collectivité territoriale compétente.
- **Décrochage et persévérance** : la juxtaposition des deux notions est importante puisqu'elle renvoie aussi bien au traitement qu'à la prévention du décrochage.

2.2.3.2 Ce que disent les commandes

Commande 1

Vous formaliserez un programme d'actions pour les deux premiers axes du contrat d'objectifs en précisant ses modalités de mise en œuvre et de suivi. Vous justifierez vos choix en vous appuyant sur l'ensemble des documents proposés, ainsi que sur vos connaissances personnelles. 4 pages maximum

Le candidat est mis dans la position d'un chef d'établissement nouvellement nommé à la tête d'un lycée professionnel. Le diagnostic a été élaboré l'année précédente par son prédécesseur

dans le cadre d'un contrat d'objectifs dont il devra poursuivre la mise en œuvre. Il doit concevoir et mettre en œuvre une stratégie répondant aux attentes institutionnelles en étant conscient de sa marge d'autonomie et des responsabilités qu'elle implique : faire des choix, prioriser, décider et formuler des propositions concrètes et réalistes.

Tel que formulé, le sujet n'appelle pas de présentation préalable des points saillants du diagnostic d'établissement. Ceux-ci doivent être mobilisés pour justifier les choix de stratégie opérationnelle, la priorisation des actions, leurs modalités et le calendrier de mise en œuvre, les indicateurs permettant d'évaluer la pertinence des choix opérés. Cela n'exclut pas une analyse fine des indicateurs ; bien au contraire, la stratégie proposée ne prend sens qu'au regard d'une analyse fine de la situation du lycée qui apportera au candidat des éléments pour justifier ses choix.

Le candidat a toute liberté pour choisir la forme de sa présentation. Celle-ci doit lui permettre de faire la preuve de ses capacités à structurer une réflexion et à argumenter. Ainsi, certains candidats ont fait le choix de traiter conjointement les deux axes.-D'excellentes copies ont proposé un projet global dans lequel les quatre dimensions « décrochage », « persévérance », « offre de formation » et « ambition » prenaient place et trouvaient sens.

La réponse à la commande nécessite des capacités à problématiser, à organiser une réflexion qui devra être étayée par un solide argumentaire. De ce point de vue, en appui des éléments de diagnostic, les documents de nature scientifique ou réglementaire constituent une ressource précieuse dont les candidats doivent s'emparer. En outre, il est attendu des candidats qu'ils fassent état d'une bonne connaissance du système éducatif (enjeux pédagogiques et éducatifs, fonctionnement, instances, sens des réformes...). C'est à ces conditions qu'ils peuvent se saisir des spécificités d'un contexte d'établissement et être en capacité d'identifier et de hiérarchiser des leviers d'action qui permettront d'engager la dynamique la plus appropriée. A cet égard, trop nombreux sont les candidats qui ont négligé - ou même oublié de citer- le rôle des DDFPT⁸ ou qui paraissent penser que le proviseur décide seul de son offre de formation. Le sujet fait appel également à l'esprit d'initiative et d'ouverture du candidat, à sa capacité à trouver les arguments pour convaincre les équipes et les mobiliser autour d'un projet fédérateur et porteur de sens pour tous.

Au regard des enjeux de pilotage d'un EPLE, ce sont donc des compétences fondamentales qui sont attendues d'un candidat : l'aptitude à analyser un contexte et une situation à travers un ensemble de documents ; à exposer un diagnostic ; la capacité à mobiliser ses connaissances pour dégager des objectifs opérationnels et adaptés au contexte.

Cette première commande du sujet doit amener le candidat à développer un argumentaire et des propositions qui conjuguent plusieurs dimensions : pédagogique, éducative et partenariale. Il devra organiser son propos pour donner sens à une démarche qui engage l'équipe éducative, en premier lieu les enseignants, et concourt à la réussite de tous les élèves. Il devra exposer une stratégie d'établissement qui ne se réduit pas à la simple mise en œuvre d'actions disparates mais propose des pistes de travail concrètes, cohérentes et réalisables. C'est une vision « politique » du rôle du chef d'établissement, et pas simplement « technique », qui doit s'affirmer dans une réflexion structurée.

⁸ Directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques.

Commande 2

Dans le cadre de la collaboration « école-entreprise », vous rédigez un courrier d'information en direction des entreprises partenaires de l'établissement. Vous présenterez les principales actions menées au sein du lycée pour améliorer l'organisation et le déroulement des périodes de formation en milieu professionnel.

Le candidat est ici placé en situation de s'adresser à des partenaires du lycée, vis-à-vis desquels il ne se situe ni dans une relation fonctionnelle ni dans une relation hiérarchique.

Il s'agit de trouver le ton juste en se positionnant comme représentant de l'État inscrit dans une relation partenariale avec des interlocuteurs ayant des responsabilités de dirigeant d'entreprise. Ceux-ci peuvent avoir une connaissance partielle de l'école, notamment de son vocabulaire spécifique, des contenus et des parcours de formation. En revanche, ils ont la responsabilité du fonctionnement d'unités de production avec toutes les dimensions que cela recouvre en termes de GRH et d'obligation de satisfaire la demande d'une clientèle. Il s'agit donc de montrer sa reconnaissance pour ceux qui acceptent de participer à la formation des élèves et de rassurer quant à l'accompagnement des élèves qui permettra de contribuer efficacement au fonctionnement de l'entreprise tout en respectant le cadre de formation.

- **Les compétences attendues des candidats**

- **Sur la forme** : rédaction d'un courrier aux entreprises partenaires, adoptant un registre de langage, une mise en forme et des formules de politesse adaptées.
- **Sur le contenu** : brève contextualisation de la situation ; présentation synthétique des objectifs, des engagements de l'établissement et des attendus à court et moyen termes.

- **Des éléments valorisés**

- **Présentation d'une vision stratégique d'ensemble** et porteuse des valeurs de l'institution scolaire.
- **Rappel des objectifs des PFMP** : mise en application des compétences acquises au LP, travail sur des situations réelles, acquisition de nouvelles compétences, connaissance de l'environnement professionnel. Les PFMP sont des temps pédagogiques à part entière et participent à la certification des compétences de certaines épreuves de l'examen.
- **Remerciements adressés aux entreprises** pour leur engagement au service de la réussite des élèves. Valorisation de cet engagement.
- **Clarification et mise en avant du rôle du lycée dans la préparation des PFMP**, leur déroulement et leur valorisation. Présentation des éléments concrets qui répondent aux besoins des élèves et aux attentes des entreprises.
- **Anticipation de la planification des périodes de stages**, présentation des interlocuteurs du lycée dans le cadre du suivi des élèves (DDFPT, professeur

réfèrent, CPE), relation réfèrent enseignant / tuteur entreprise, préparation des visites de suivi par les enseignants et modalités de communication, évaluation conjointe du stagiaire.

- **Evocation des actions conduites par l'établissement en direction des élèves :** présentation aux élèves des enjeux des PFMP dans le cadre de l'examen, travail sur la recherche de lieu de stage (CV, lettre de motivation, simulation d'entretien), atelier consacré à la posture et à l'attitude attendues au sein de l'entreprise, présentation des entreprises par le réfèrent, explicitation des attendus du lycée et de l'entreprise, rôle du tuteur.
- **Référence au cadre juridique :** conventions, travaux réglementés soumis à dérogation.

2.2.3.3 Remarques des correcteurs

L'analyse des copies montre combien une solide préparation est nécessaire pour la réussite de cette épreuve qui exige du candidat une très bonne connaissance du système éducatif et un intérêt marqué pour son actualité. Ceci implique qu'il ait su élargir ses connaissances à des niveaux d'enseignement et des domaines autres que ceux rencontrés dans l'exercice de ses missions. La TVP est un sujet d'actualité auquel tout candidat devait avoir réfléchi, s'intéressant à travers cette réforme au fonctionnement du lycée professionnel et aux problématiques propres à ce niveau d'enseignement. Une réflexion approfondie sur le parcours de l'élève, notamment dans le cadre de l'accompagnement à l'orientation et de la continuité pédagogique, constituait un appui solide pour traiter le sujet quand bien même le candidat n'aurait jamais exercé en lycée professionnel.

Au-delà de la TVP, ce sont des thématiques transversales qui étaient mobilisées - ambition, décrochage, offre de formation et persévérance scolaire - elles aussi au cœur des grands enjeux du système éducatif à tous les niveaux d'enseignement. Les meilleures copies ont témoigné d'un intérêt pour l'ensemble de ces thématiques et d'une réflexion sur la façon dont les candidats pourraient les aborder dans leurs futures missions⁹.

Par ailleurs, comme chaque année, les correcteurs regrettent la faible exploitation du dossier documentaire qui apportait pourtant de nombreuses informations sur les enjeux scolaires, sociaux et économiques de la TVP. Cet écueil était d'autant plus perceptible que beaucoup de candidats manquaient de connaissances personnelles sur la TVP, manque qu'ils n'ont pas su compenser en tirant profit des documents mis à leur disposition.

Pour autant, connaître la voie professionnelle et être informé des enjeux et principes de la TVP n'était pas un gage absolu de réussite. Le sujet renvoyait aux missions de tout personnel de direction, indépendamment du type d'établissement, et par conséquent aux compétences et connaissances que le jury est en droit d'exiger à ce niveau de recrutement.

C'est bien la capacité à se projeter dans les futures missions, en tant que pilote d'un établissement devant porter et mettre en œuvre la politique éducative nationale tout en

⁹ Les interrogations orales confirment que l'épreuve écrite permet de retenir massivement des candidats bien préparés.

disposant de marges d'autonomie, qui a été évaluée et dont les meilleurs candidats ont fait la preuve. Ainsi, d'excellentes copies ont fait ressortir une vision du pilotage pédagogique du chef d'établissement, la volonté d'inscrire son action dans un travail d'équipe, en associant par exemple les inspecteurs dans un souci de travailler avec les enseignants sur les pratiques pédagogiques. Elles ont mis en évidence le souci d'impliquer l'ensemble des acteurs de l'EPLE et des partenaires. Les candidats ont fait la preuve de leur vision globale des missions du chef d'établissement en proposant des actions au service d'objectifs partagés par l'ensemble de la communauté éducative.

Les correcteurs soulignent également que de nombreux candidats n'ont pas lu avec suffisamment d'attention la première commande à laquelle ils devaient répondre. Nombreux sont ceux qui ont consacré un temps précieux et une large partie de leur réponse à reformuler un diagnostic qui ne leur était pas demandé, aux dépens de l'étayage des justifications de leurs choix de stratégie et d'actions qui, elles, étaient attendues.

Les réponses à la commande 2 ont permis d'évaluer la perception du candidat du positionnement d'un chef d'établissement vis-à-vis des partenaires extérieurs. Il s'agissait, notamment, d'adopter un ton juste, témoignant de la reconnaissance de l'importance de la contribution des entreprises à la formation des élèves et de la prise en compte de leurs contraintes, sans se montrer obséquieux. Là encore, les correcteurs soulignent que certains candidats n'ont pas lu la consigne jusqu'au bout et en sont restés à une présentation des actions menées en établissement sans établir de lien avec les PFMP.

2.3 Les résultats de l'admissibilité

La correction de l'épreuve écrite repose sur le travail de binômes mixtes¹⁰ et expérimentés¹¹. Un référentiel de correction élaboré sous la responsabilité du directoire¹² guide leur démarche. Les correcteurs, membres du jury, ont accès à leur lot de copies anonymées et dématérialisées, réparties de manière aléatoire, via le logiciel *Viatique* qui offre un cadre hautement sécurisé et performant. Chaque binôme opère une véritable double correction¹³ qui est suivie d'une phase d'harmonisation puis de validation du directoire. La réunion de délibération qui réunit l'ensemble du jury permet une analyse objective des résultats, en veillant au respect de l'égalité et de l'équité de traitement, et d'arrêter la barre d'admissibilité.

3 073 candidats étaient présents lors de l'épreuve qui s'est déroulée dans plusieurs centres de métropole et d'outremer le 13 janvier 2021. Pour divers motifs réglementairement constatés (copie blanche, rupture d'anonymat, irrecevabilité administrative de la candidature¹⁴), 7 copies ont été écartées. 3 066 copies ont été distribuées et corrigées par les binômes. Si la moyenne générale qui s'établit à 10,28, témoigne d'un niveau globalement correct, la répartition des notes qui utilise la totalité du spectre (note sur 20, coeff. 1), rappelle le caractère discriminant de la correction : moyenne du quartile inférieur 8,01 (note minimale 0,00¹⁵) ; moyenne du quartile supérieur 12,70 (note maximale 19,06).

¹⁰ Homme/femme, fonctions et académies différentes.

¹¹ 65 binômes pour la session 2021.

¹² L'analyse présentée dans les paragraphes précédents reprend les éléments de ce référentiel.

¹³ Correction indépendante de chaque correcteur.

¹⁴ Les candidats sont informés par le service de la DGRH du motif d'irrecevabilité.

¹⁵ Aucun traitement du sujet.

La fixation de la barre d'admissibilité tient compte à la fois du nombre de postes offerts au concours (560 pour la session 2021) et de la qualité des copies des candidats retenus qui doivent satisfaire à la majorité des attendus en terme de connaissances, de réflexion et de capacité à formuler des propositions adaptées, opérationnelles et témoignant de la compréhension de l'exercice du métier de chef d'établissement. Forts de cette première réussite, tous devront être en mesure d'aborder avec confiance l'épreuve d'admission qui, au regard de son coefficient (coeff. 2), permet au candidat, quelle que soit sa note d'admissibilité, de prétendre à valider le concours.

La barre d'admissibilité de la session 2021 a été fixée à 11,4, note du dernier admissible supérieure à la moyenne générale. Elle a permis de valider 1 162 candidats soit 37,8 % des candidats présents le jour de l'épreuve. Les caractéristiques de la cohorte des admissibles sont en accord avec celles des candidats inscrits. Au-delà de la nécessaire sélection qualitative qui vient d'être rappelée, elles permettent de confirmer le respect de l'équité de traitement et d'affirmer qu'aucun profil n'a particulièrement été favorisé par la thématique et le contexte du sujet : 66,5 % des admissibles sont des femmes ; 81,6 % sont issus des corps d'enseignement (1^{er} et 2nd degré) ; 14,5 % sont issus du corps des professeurs des écoles, 35,4 % du corps des certifiés, 17,3 % du corps des PLP et 16,2 % du corps des CPE ; 383 admissibles soit 32,9 % ont déclaré assurer des « fonctions de direction » (304 dans un établissement du 2nd degré).

2.4 Conseils aux candidats

Les membres du jury qui ont participé à la correction de l'épreuve d'admissibilité ont été sollicités pour établir un bilan de l'épreuve. Leurs constats et leurs analyses mettent en lumière quelques clés de réussite et les principales carences qui ont conduit à sanctionner les réponses de certains candidats. Elles conduisent aussi à formuler des recommandations qui font écho aux rapports des années antérieures et doivent permettre aux futurs candidats de se préparer avec le maximum d'efficacité.

2.4.1 Ce qui caractérise les meilleures copies

- La lecture globale de la copie fait apparaître une structuration et une hiérarchisation des idées qui permet d'acter une bonne compréhension du sujet, de ses enjeux et le respect des consignes.
- Le plan d'action stratégique est complet sur :
 - La nature des actions à mener.
 - Le rôle et la place des dispositifs, des instances de suivi et de régulation et des partenaires mobilisés – dont les entreprises.
 - L'anticipation des résultats attendus et les indicateurs de performance.
 - La démarche de management participatif.
 - La temporalité.

- Les actions s'inscrivent dans une stratégie clairement définie, rendent compte des choix opérés par le candidat ; elles sont cohérentes entre elles et hiérarchisées.
- La copie révèle la capacité du candidat à répondre de manière claire à l'ensemble des commandes. Elle témoigne d'une véritable exploitation des documents du dossier, y compris des données statistiques. Les exemples, les citations, sont choisis judicieusement (qualité et nombre) pour étayer le propos et donner une perspective aux objectifs exposés.
- Les arguments présentés par le candidat font état d'une solide connaissance du système éducatif, réelle et éprouvée, et de son actualité. Il est en capacité de se projeter dans une future fonction de personnel de direction et d'explicitier les conditions de mise en œuvre d'un travail en équipe dans un environnement professionnel complexe.
- Le style littéraire est maîtrisé, réunissant qualité de l'écrit (graphisme, lisibilité) et qualité rédactionnelle. Le candidat utilise un vocabulaire simple, adapté et professionnel.
- Le courrier (commande 2) répond à l'objectif de favoriser l'accueil et la formation des élèves dans les entreprises partenaires à l'occasion des PFMP. Il s'adresse aux responsables d'entreprise sans être trop technique et détaillé, il doit souligner l'importance de leur rôle de formation tout en les rassurant quant à la préparation et l'accompagnement des élèves durant leur stage.

2.4.2 Ce qui fait obstacle à une évaluation positive de la copie

- La copie est peu voire très peu soignée. La faiblesse de l'expression écrite, l'indigence de la présentation et l'absence de maîtrise des règles de communication sont incompatibles avec l'exercice d'une fonction d'encadrement au sein de l'institution scolaire.
- L'exploitation des documents du dossier est insuffisante et empreinte d'éventuelles erreurs d'analyse ou de compréhension des données, notamment la lecture des indicateurs. Les exemples sont rares et peu pertinents.
- La réflexion sur les termes et les contours du sujet est insuffisante, conduisant le candidat à un traitement partiel de la commande.
- Le propos global n'est pas structuré et les développements souffrent de diverses carences : des notions à approfondir ; des connaissances approximatives qui donnent une impression d'effet catalogue ou de stratégie plaquée, sans compréhension du fonctionnement réel d'un établissement ; des dispositifs mal connus ou peu maîtrisés (par exemple, les PFMP notamment en termes de partenariat avec les entreprises ou structures d'accueil ou de réflexion de l'équipe éducative sur l'articulation entre temps de stage et formation dispensée au lycée).

- La stratégie proposée n'est pas construite. Elle ne permet pas *a priori* d'impulser le travail d'équipe, élément moteur de la réflexion dans l'établissement. Les propos du candidat ne témoignent d'aucune vision systémique reliée aux missions et à la fonction d'un chef d'établissement.
- Le cadre national des réformes est mal connu et le candidat se révèle incapable de les mettre en perspective pour en expliquer la logique ou souligner les points de rupture ou de continuité qu'elles sous-tendent.
- La réflexion sur l'expertise pédagogique est pauvre et le candidat n'envisage pas de faire appel aux aides extérieures à l'établissement telle l'expertise des inspecteurs territoriaux ; certaines composantes de la communauté éducative sont négligées (DDFPT...). La dimension partenariale avec les entreprises n'est pas inscrite dans la stratégie proposée.
- Il manque des axes de travail qui permettent d'élaborer un projet de programme d'actions cohérent et clair. Des pans entiers du fonctionnement d'un EPLE n'existent pas et rendent l'action pédagogique insignifiante (parcours avenir, TVP...). Le mode organisationnel est souvent en décalage avec les réalités des EPLE. Les équipes sont peu mobilisées pour répondre à la commande.
- Aucun appui sur des textes, auteurs, figures pédagogiques que ce soit ceux figurant dans le dossier ou les ressources de nature à enrichir la réflexion du conseil pédagogique.

2.4.3 Recommandations

Tout en invitant les candidats à se reporter à la lecture des rapports des sessions antérieures, il paraît utile d'insister à nouveau sur deux points qui conditionnent la réussite à cette épreuve.

En premier lieu, le candidat doit apprendre à se détacher d'un certain formalisme et développer un esprit critique pour faire preuve d'originalité dans le traitement du sujet. S'il est nécessaire de s'entraîner pour gérer efficacement le temps de l'épreuve et disposer d'une bonne maîtrise de la langue et des règles de communication qui s'appliquent aux écrits administratifs, il est impératif d'acquérir une solide connaissance du système éducatif, de ses enjeux, son actualité et des missions de tous les acteurs, pour développer une capacité à appréhender tout type de problématique. La lecture de textes et d'ouvrages de référence, le suivi des actualités - notamment via les informations mises en ligne sur le site du ministère - viendront utilement compléter le discours des formateurs et contribueront à forger une pensée qui échappera au « formatage » dont témoigne de trop nombreuses copies.

En second lieu, le candidat doit prendre de la distance avec son métier d'origine y compris les personnels « faisant fonction » qui, en référence à leur contexte d'exercice, développent quelques fois un excès de certitudes dans leurs réponses ou font parfois preuve d'une méconnaissance d'autres cadres d'exercice que le leur. Cette prise de recul nécessaire sera favorisée par une fréquentation régulière d'établissements scolaires dans lesquels le candidat

pourra observer la diversité de fonctionnement des instances et des groupes de travail. Des échanges avec des personnels de direction aguerris permettront de réfléchir à la notion de projet, de se donner des repères sur l'organisation des EPLE et de mieux appréhender l'articulation des dimensions stratégiques et opérationnelles. L'analyse des projets pédagogiques facilitera la compréhension de la mise en œuvre d'une politique d'établissement. Il est également recommandé de s'entretenir avec des personnels occupant des fonctions variées au sein d'un EPLE : adjoint gestionnaire, DDFPT, personnel sanitaire et social etc.

3. L'ADMISSION

L'évolution du contexte sanitaire a permis à la session 2021 de se dérouler dans un format complet. Après l'annulation des épreuves orales en 2020, les candidats admissibles ont été convoqués entre le 12 et le 30 avril 2021 au SIEC et pour ceux issus d'outremer ou de l'étranger, ainsi que que les femmes enceintes à un entretien en format visioconférence s'ils en faisaient le choix.

Après avoir rappelé les attendus¹⁶ et analysé les résultats de la session, le rapport s'appuie sur les bilans établis par les commissions d'interrogation pour formuler conseils et recommandations aux futurs candiats.

3.1 Les attendus relatifs à l'épreuve d'admission

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

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

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

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

Compte tenu de la qualité et de la sélectivité de l'épreuve écrite (rappel : barre à 11,4/20), la seconde épreuve du concours donne à chaque candidat admissible la possibilité d'une réussite finale. Le coefficient 2, qui témoigne de l'importance de cet oral, permet de compenser un éventuel résultat moyen à l'écrit pour les candidats proche de la barre d'admissibilité ou, *a contrario*, peut atténuer le gain d'une performance écrite qui, à elle seule, ne peut rendre

¹⁶ Le paragraphe reprend les éléments exposés dans le rapport de 2019.

compte de toutes les capacités nécessaires pour exercer une fonction de personnel de direction.

Le résultat de l'épreuve écrite n'est pas porté à la connaissance des membres des commissions d'interrogation ce qui garantit l'objectivité de leur évaluation dans le respect de l'égalité de traitement et de l'équité due aux candidats.

Les attendus, partagés par l'ensemble des membres du jury réunis en amont de l'épreuve, sont nombreux et peuvent se décliner à partir de trois composantes : le dossier, l'exposé et l'entretien.

Le dossier élaboré par le candidat est mis à la disposition du jury en amont de son audition. La commission en prend connaissance avant de recevoir le candidat. Il est constitué de trois éléments essentiels : un curriculum vitae accompagné d'un rapport d'activités, une lettre de motivation et des évaluations. Les différents documents doivent témoigner des activités, des expériences et des formations qui ont permis la construction d'un parcours cohérent. Ils doivent également refléter l'implication dans la vie d'un établissement et la capacité à se projeter dans une fonction d'encadrement.

L'exposé de 15 minutes, au cours duquel la commission s'interdit toute intervention, permet au candidat de préciser le dossier - sans être une redite - , de valoriser son parcours dont il s'attachera à montrer la richesse et d'explicitier son projet professionnel orienté de manière prospective vers les missions des personnels de direction. Tout en maîtrisant son temps d'intervention, il doit faire preuve de qualités d'élocution, de communication et de conviction. Le propos doit donc être structuré et ouvert sur une mise en perspective avec les compétences attendues du chef d'établissement.

L'entretien professionnel ne se réduit pas à un simple contrôle de connaissances. Au contraire, il vise à évaluer la capacité à mettre en valeur et à utiliser les savoirs acquis pour se projeter dans une fonction et des situations qui nécessitent écoute, prise de recul et réflexion. Ces capacités sont au cœur des échanges et du dialogue avec les membres de la commission qui, à travers les réponses apportées aux questions et aux mises en situation, doivent apprécier les qualités argumentaires du candidat, l'originalité et la pertinence de son positionnement.

3.2 Les résultats de l'admission

Sur les 1 162 candidats admis, à l'issue de l'épreuve écrite, à passer l'épreuve orale, 1 123 ont été auditionnés¹⁷. La moyenne générale de l'épreuve d'admission s'élève à 12,8/20. Elle témoigne de la qualité des prestations d'une majorité des candidats dont l'excellence a parfois conduit les commissions à attribuer la note maximale de 20. 503 candidats obtiennent une note supérieure ou égale à 13 qui, au regard du coefficient de l'épreuve (coeff. 2), les a positionné de manière favorable quelle que soit leur note écrite (rappel : la barre d'admissibilité avait été fixée à 11,4).

En revanche, certaines prestations révèlent un manque de connaissances, un positionnement insuffisamment réfléchi voire un potentiel très éloigné des attendus qui conduisent les

¹⁷ Des candidats ont renoncé au bénéfice de l'admissibilité ou n'ont pas été en mesure de se présenter le jour de leur convocation.

commissions, dans le respect des exigences de l'institution, à sanctionner fortement les candidats. 138 admissibles obtiennent une note inférieure ou égale à 8, la note la plus basse s'établissant à 02,01/20¹⁸. Tous ces candidats qui, à travers leurs réponses aux questions et mises en situation proposées par le jury, n'ont pas fait la démonstration de leur capacité à entrer pleinement dans les missions d'un personnel de direction, sont de fait positionnés de manière défavorable par rapport au résultat final, aboutissement d'un processus sélectif.

560 postes étaient offerts au concours de la session 2021. Tous ont été pourvus (rendement de 100 %), la barre d'admission s'établissant à 12,7/20 pour un taux de réussite de 18,2 %¹⁹. Le major de la promotion, une candidate, obtient la note globale (moyenne des deux épreuves coefficientées) de 19,12/20. Une liste complémentaire de 70 candidats a été arrêtée, le dernier inscrit obtenant une note globale de 12,19/20 qui reste dans la proximité de la barre d'admission.

Dans la continuité de l'admissibilité, le résultat de l'admission ne remet pas en cause les principales caractéristiques sociologiques de la session, établies au regard des inscrits. Dans le respect strict de l'égalité de traitement, le concours vise à repérer les meilleurs potentiels qui assureront dès la rentrée prochaine des fonctions de direction, sans s'appuyer sur un profil préétabli qui pourrait dévaloriser certaines catégories professionnelles au regard de leur part dans le total des personnels susceptibles de se présenter : 63,7 % des admis sont des femmes²⁰ ; 82,7 % sont issus des corps d'enseignement ; 15,9 % issus du corps des PE, 38,9 % issus du corps des certifiés, 13,6 % issus du corps des PLP²¹, 15,3% issus du corps des CPE. 36,3 % des admis sont des candidats qui, lors de l'inscription au concours, avaient déclaré assurer une mission de direction (1^{er} ou 2nd degré). Ce résultat démontre une nouvelle fois que, loin de leur être défavorable, le concours permet aux personnels « faisant fonction » de valoriser leur expérience en l'intégrant dans une réflexion qui les projette dans une nouvelle étape de leur parcours professionnel.

Enfin, les candidats admissibles issus des territoires ultramarins ou en poste à l'étranger ainsi que les candidates enceintes avaient la possibilité de passer l'épreuve orale en format visioconférence. Sur les 123 admissibles éligibles à ce format et présents le jour de leur passage, 71 ont fait le choix de la visioconférence et 52 étaient présents au SIEC. 31 des candidats interrogés en visioconférence ont été admis soit 43,7 % et 25 des candidats en présentiel soit 48,1 %. Ce résultat indique que le format d'interrogation n'a pas eu de forte influence sur le résultat final, analyse confirmée par la performance des candidats ultramarins, les plus nombreux de ce panel : 445 candidats présents à l'écrit, 113 admissibles et 48 admis, soit un taux de réussite de 10,8 %, supérieur à l'année 2020 (10,2 %).

3.3 Conseils aux candidats

3.3.1 Compréhension et préparation de l'épreuve

¹⁸ L'utilisation des décimales permet de classer les candidats.

¹⁹ Taux de réussite : nombre d'admis en liste principale/nombre de présents à l'épreuve écrite.

²⁰ Au regard du rapport admis/admissibles, l'épreuve orale semble légèrement plus favorable aux candidats masculins.

²¹ Avec un taux de réussite inférieur aux autres catégories : 14,2 %.

Dans une grande majorité des cas, les prestations des candidats auditionnés lors de la session 2021 témoignent d'une bonne compréhension des principes et des enjeux de l'épreuve orale. Les candidats se sont préparés sérieusement en puisant dans les ressources mises à leur disposition, principalement sur les sites institutionnels, et en tirant bénéfices des formations proposées en académie. Il faut toutefois souligner le risque d'un formatage excessif de certaines prestations, d'une application sans souplesse et sans personnalisation des conseils prodigués par les formateurs qui peut conduire le candidat à répondre de manière stéréotypée ou à être pris au dépourvu car ne disposant pas d'éléments préétablis et facilement applicables. L'entretien qui doit s'envisager comme un échange constructif entre professionnels fait appel autant à la solidité des connaissances académiques qu'à la capacité à réagir face à une situation inédite.

Comme pour les sessions précédentes, la préparation au concours reste un atout déterminant. Elle doit assurer une maîtrise des connaissances attendues en matière de textes réglementaires, de nature et de sens des réformes, et conduire le candidat à une projection dans le métier envisagé, reflet d'une articulation réfléchie et comprise entre maîtrise des enjeux du système éducatif et assimilation de savoirs académiques (ex. la maîtrise des valeurs de la République reste parfois insuffisante dans les modalités d'incarnation et de transmission). Une préparation qui favorise les rencontres avec des chefs d'établissement expérimentés, un travail approfondi sur le fonctionnement d'un EPLE à travers une participation aux réunions des instances de pilotage permettra de compenser des expériences professionnelles limitées ou peu variées.

Si une proportion importante des candidats déclare avoir une expérience de direction, l'entretien vise avant tout à mesurer l'aptitude à adopter la posture et le positionnement d'un personnel de direction. Quelle que soit leur expérience antérieure, les candidats doivent être vigilants à plusieurs points qui ont souvent fait défaut :

- Etre force de proposition et capable d'initiative sans attendre systématiquement de la hiérarchie la solution pour répondre à une situation problématique.
- Ne pas craindre d'affirmer un engagement, des convictions, qui permettront de légitimer les décisions.
- Entrer dans le processus décisionnel sans négliger le dialogue mais en affrontant avec réflexion et sérénité les possibles oppositions des équipes pédagogiques.

L'aisance orale doit s'installer dès l'exposé de 15 minutes que les candidats ont très souvent rédigé et appris par cœur. Le jury autorise le recours à un support écrit d'une ou deux pages maximum - quelques points de repère - afin de favoriser l'émergence d'une parole fluide et assurée. La lecture d'un texte écrit n'est pas l'objectif de cet exposé au cours duquel le candidat doit dépasser et enrichir son dossier et se montrer en capacité de maîtriser son stress et d'explicitier son projet professionnel et sa motivation.

Les observations des membres des commissions d'interrogation conduisent à souligner les atouts qui ont permis la réussite et les principaux défauts qui y font obstacle. Quelques recommandations sont à nouveau formulées pour aider les futurs candidats dans leur préparation.

3.3.2 Principales qualités relevées chez les candidats en réussite

Dossier

Le candidat a préparé un document clair et structuré qui met en exergue l'essentiel de son parcours²². Le rapport d'activité fait apparaître des qualités d'analyse et des compétences transférables. Il met en valeur différentes expériences démontrant une connaissance du système éducatif et la compréhension des enjeux. Le dossier qui est révélateur d'un réel potentiel et évite la standardisation, témoigne d'une prise de hauteur dans le descriptif des expériences professionnelles associée à une lettre de motivation tout aussi construite. Ce support, non évalué en lui-même, est un repère essentiel pour la préparation de l'entretien par la commission.

Exposé

Comme déjà mentionné précédemment, l'exposé n'est pas une redite du dossier dont le jury a pris connaissance. Les exposés les plus convaincants reposent sur un plan réfléchi, original et suivi, le candidat ayant recours au maximum à une « carte mentale » qui lui permet d'assurer la fluidité de son discours en évitant un mode récité²³. Il s'adresse au jury en utilisant un langage simple et un vocabulaire précis qui montre sa maîtrise des sujets et exprime sa motivation, sa volonté à s'engager dans la fonction de personnel de direction. Le temps de l'exposé est parfaitement maîtrisé. Le propos est personnalisé et empreint d'assertivité. Le candidat maîtrise sa communication. Il affirme une personnalité et un positionnement professionnel en adéquation avec les exigences du métier.

Entretien

Tout au long de l'entretien, le candidat maîtrise son stress et reste ouvert à l'échange. Son intonation est claire, son débit de paroles est adapté à la nature d'un échange qui cherche à évaluer ses capacités et ses compétences en lien avec les missions d'un personnel de direction. Tout en restant humble – il identifie les acquis à consolider et les domaines dans lesquels il devra approfondir ses connaissances – le candidat démontre sa maîtrise de la situation. Il est à l'écoute des questions du jury dont il comprend et problématise les enjeux témoignant d'une capacité réflexive²⁴ ainsi que d'une curiosité à l'égard du fonctionnement de l'institution, de ses réformes et de la réalité de la fonction de chef d'établissement dont il identifie les leviers d'action. Il appréhende l'EPL dans sa globalité, ses interactions au sein de son écosystème et dans une logique d'ensemble (ex. le continuum bac -3/+3).

Les meilleurs candidats ont fait la preuve de nombreuses capacités qui seront indispensables à l'exercice du métier :

- capacité d'analyse permettant des réponses argumentées, adaptées, réalistes et mesurées ;

²² Il faut veiller à utiliser une photo récente.

²³ Les meilleures prestations ont été réalisées sans support écrit.

²⁴ Par exemple en réponse à une question du type : « la situation sanitaire que nous connaissons depuis mars 2020 a-t-elle une incidence sur les responsabilités du chef d'établissement et, quelle que soit la réponse, pourquoi ? ».

- capacité à faire preuve de bon sens ;
- capacité à tenir une position sans pour autant être dans l'autoritarisme ;
- capacité à rebondir, à infléchir voire à reconsidérer une réponse au regard de l'évolution des échanges avec les membres de la commission ;
- capacité à faire preuve de sincérité et de pragmatisme en ne cherchant pas à apporter la réponse la plus brillante possible mais la plus pertinente.

Au final, l'entretien révèle de réelles convictions et une compréhension fine de notions essentielles comme la loyauté.

3.3.3 Principaux défauts relevés chez les candidats

Dossier

La prise de connaissance des dossiers révèle chez certains candidats une très faible attention à la préparation du document : de nombreuses fautes d'orthographe n'ont pas été corrigées ; la terminologie employée est inexacte ; les différents éléments constitutifs du dossier font état de redondances, de confusion²⁵, de manques dans le curriculum vitae pour décrire avec précision la totalité du parcours professionnel voire d'un non-respect des attendus principalement dans le rapport d'activité. L'usage de l'écriture inclusive, le recours à une photographie sans expression et l'indication d'une adresse personnelle au détriment de l'adresse professionnelle sont autant de choix maladroits qui ne plaident pas a priori en faveur du candidat.

Les dossiers les moins aboutis sont en général trop descriptifs et insuffisamment analytiques. Ils se limitent à un inventaire méthodique d'étapes professionnelles et/ou de réalisations sans mise en exergue des compétences acquises et transférables. La lettre de motivation ne s'ouvre pas sur un vrai projet professionnel en conjuguant les atouts du candidat avec les enjeux du métier qu'il souhaite rejoindre.

Exposé

L'exposé oral le moins convaincant est ostensiblement récité, sans rythme et faisant courir le risque d'un trou de mémoire ou d'une incapacité à s'aider d'éventuelles notes écrites. D'autres exposés sont lus par des candidats qui se montrent incapables de respecter le temps réglementaire de 15 minutes²⁶.

L'exposé est une reprise à l'identique des points présents dans le dossier sans mise en perspective et projection dans le métier de personnel de direction. Le candidat a recours à un lexique inapproprié, des termes non maîtrisés, des citations « passe-partout » et utilise des expressions non incarnées qui se transforment en lieux communs : « *ne laisser personne au bord du chemin ; donner plus à ceux qui ont moins ; la réussite de tous les élèves* ». L'explication du projet professionnel est un simple inventaire d'étapes sans mise en exergue des compétences acquises et transférables au cours du parcours. Certains expriment plus un

²⁵ Mélange des informations qui relèvent de la lettre de motivation ou du rapport d'activité.

²⁶ Malgré l'usage d'un réveil ou d'un chronomètre posé devant le candidat.

ressenti (par exemple : « *ce métier est une évidence pour moi* ») qu'une réflexion construite et démonstrative.

Entretien

Au cours de l'entretien qui soumet le candidat à un questionnement exigeant et varié²⁷ sans pour autant être piégeant, les réponses font apparaître un décalage entre les intérêts exprimés et les connaissances sur ces mêmes thématiques dans le contexte de l'éducation nationale. L'appréhension du système éducatif est fragile, étroit au regard de sa complexité. La conscience de la réalité pratique du quotidien d'un chef d'établissement est faible et ouvre parfois sur un « fantasme hiérarchique » confinant à l'autoritarisme à l'opposé de l'exercice réfléchi d'une autorité reconnue et bienveillante. L'utilisation de réponses « toutes faites », d'assertions et de slogans dont la compréhension n'est pas démontrée (par ex. « *management participatif* »), dénotent un certain manque de maturité compte tenu des attendus et sont en contradiction avec l'assurance que tente d'affirmer le candidat (« *il est clair que je suis prêt* »).

Les constats réalisés par les commissions lors des entretiens conduisent à souligner quelques manques ou méconnaissances qu'il convient de combler lors de la préparation pour affronter cette épreuve :

- manque de connaissance des fondamentaux du fonctionnement du système éducatif (par ex. les différents statuts des personnels dans un EPLE, la répartition des compétences avec les collectivités territoriales, les autres partenaires etc.) ;
- méconnaissance de la place et du rôle des instances de l'EPLE, du rôle de pilote du personnel de direction ;
- manque de maîtrise des éléments mis en exergue (par ex. la maîtrise de la LOLF sans être capable d'en évoquer les grands principes) ;
- manque de bon sens ; difficulté à prendre du recul et de la hauteur, notamment chez certains candidats ayant une expérience de direction (faisant fonction dans le 2nd degré) ;
- manque de sincérité dans l'échange qui s'appuie sur un discours et un vocabulaire formaté au détriment d'une implication personnelle dans les questions ou les mises en situation posées.

Si certains candidats, malgré les carences, semblent trop sûrs d'eux même, d'autres sont fortement déstabilisés lorsque les questions les mettent en difficulté. Ils ne parviennent pas à entrer dans la réflexion, dans un dialogue avec le jury. La priorisation des actions qu'ils proposent est très hésitante et certains sont dans l'incapacité d'assumer la moindre décision.

Ces entretiens insatisfaisants sont le reflet d'une préparation insuffisante, trop faiblement nourrie par la lecture d'ouvrages, de rapports ou d'articles sur le système éducatif qui permettent d'éviter approximations et contresens sur des notions aussi complexes et attendues telles que les valeurs de la République ou le principe de laïcité.

²⁷ Questions et mises en situation.

3.3.4 Recommandations

En écho au précédent paragraphe qui énonce les manques qui nuisent à la réussite au concours, la principale recommandation consiste à inviter les futurs candidats à s'investir dans un travail de préparation sérieux qui débute par la lecture des rapports du jury des sessions précédentes²⁸ et quelques ouvrages de référence pour nourrir et élargir sa réflexion.

Tout en s'intéressant aux comparaisons internationales, il s'agit de construire une vision globale des enjeux du système éducatif de la maternelle à l'enseignement supérieur, de s'intéresser aux réformes en cours et de s'attacher à en comprendre le sens. Le candidat doit s'interroger sur les valeurs portées et enseignées à l'école afin d'être capable d'affirmer des convictions, de les expliquer et de les défendre. Dans le domaine déterminant de la gestion des ressources humaines, il doit acquérir une solide connaissance des droits et obligations du fonctionnaire, de la déontologie et de l'éthique, des dispositifs de remédiation professionnelle et d'accompagnement de situations sensibles.

Cette connaissance théorique devra être mise à l'épreuve des réalités auxquelles le candidat a accès directement, notamment celles des établissements dans lesquels il a exercé ou exerce encore et qui lui serviront souvent de points de référence²⁹. Quelques conseils dans ce domaine :

- connaître en profondeur l'établissement dans lequel on exerce ; chercher à en comprendre les forces et les faiblesses ; observer le positionnement et les actions des personnels de direction avec lesquels on travaille ; participer aux instances et en identifier le fonctionnement ;
- être en capacité de situer son établissement dans son environnement et connaître les rudiments du fonctionnement de l'institution de l'échelon local à l'échelon national ;
- en complément de la direction de son établissement, rencontrer des chefs et des adjoints au sein d'EPL différents - voire d'autres cadres en charge du pilotage académique (corps d'inspection, IA-DASEN, conseillers du Recteur) - pour aborder diverses problématiques et les solutions apportées ; étudier des cas concrets pour comprendre certains processus de résolution de situations rencontrées.

Toutes les académies proposent un dispositif de formation qui facilitera la compréhension des attendus du concours et des enjeux qui sont liés à l'exercice d'un métier qui réclame l'acquisition de nombreuses connaissances et compétences. Outre la réflexion nécessaire sur la dimension multiple de la fonction d'un chef d'établissement (pilotage administratif, pédagogique, institutionnel s'inscrivant dans la réalité d'un écosystème), la formation collective permettra d'identifier les clés de réussite de l'épreuve : un exposé construit qui fait le lien entre les missions actuelles, les compétences développées et celles attendues d'un chef d'établissement ; un entretien qui prend appui sur les propos tenus dans le dossier ou lors de

²⁸ Les recommandations des rapports du jury permettent d'éviter le piège des « certitudes » et de la vision étroite de la fonction à laquelle une expérience de faisant fonction peut conduire.

²⁹ L'exercice de missions particulières peut contribuer à enrichir la compréhension du système éducatif.

l'exposé et confirme les qualités, les connaissances et les compétences d'expertise que le candidat déclare avoir acquis³⁰.

Toutes les réponses sont acceptables si elles sont argumentées et conformes aux valeurs portées par l'école. Si l'exposé et l'entretien doivent répondre aux attendus rappelés ci-dessus, il ne s'agit pas de réduire l'épreuve à un simple exercice de récitation mais de démontrer sa capacité à se projeter dans l'exercice complexe du pilotage et d'une autorité déléguée. Le candidat doit apprendre à gérer son stress et ses émotions. Il doit être naturel, affirmer sa personnalité, « être soi-même » et ne pas expérimenter le jour du concours des modalités non testées auparavant.

³⁰ Il est conseillé aux candidats de se soumettre à l'exercice répété d'un oral blanc en évitant le formatage et en cherchant à développer son aisance orale.

4. LES STATISTIQUES RELATIVES AUX CANDIDATS

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

4.1 Les données comparatives avec les sessions précédentes

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

Sessions	Postes	Candidats								
		Nb d'inscrits lors de la fermeture des inscriptions	Nb d'inscrits *	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	Présents à l'épreuve orale d'admission	Admis LP**	Inscrits LC**	Taux de réussite (en %)***	Taux de rendement (en %)****
Session 2017	600	4 444	4 160	3 238	1 214	1 191	600	26	18,5	100
Session 2018	700	4 271	3 949	3 077	1 409	1 373	700	30	22,7	100
Session 2019	650	4 687	4 440	3 368	1 412	1 363	650	51	19,3	100
Session 2020	600	4 148	3 938	3 033			600	103	19,8	100
Session 2021	560	4058	3940	3073	1162	1123	560	70	18,2	100

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

** LP : liste principale ; LC : liste complémentaire

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

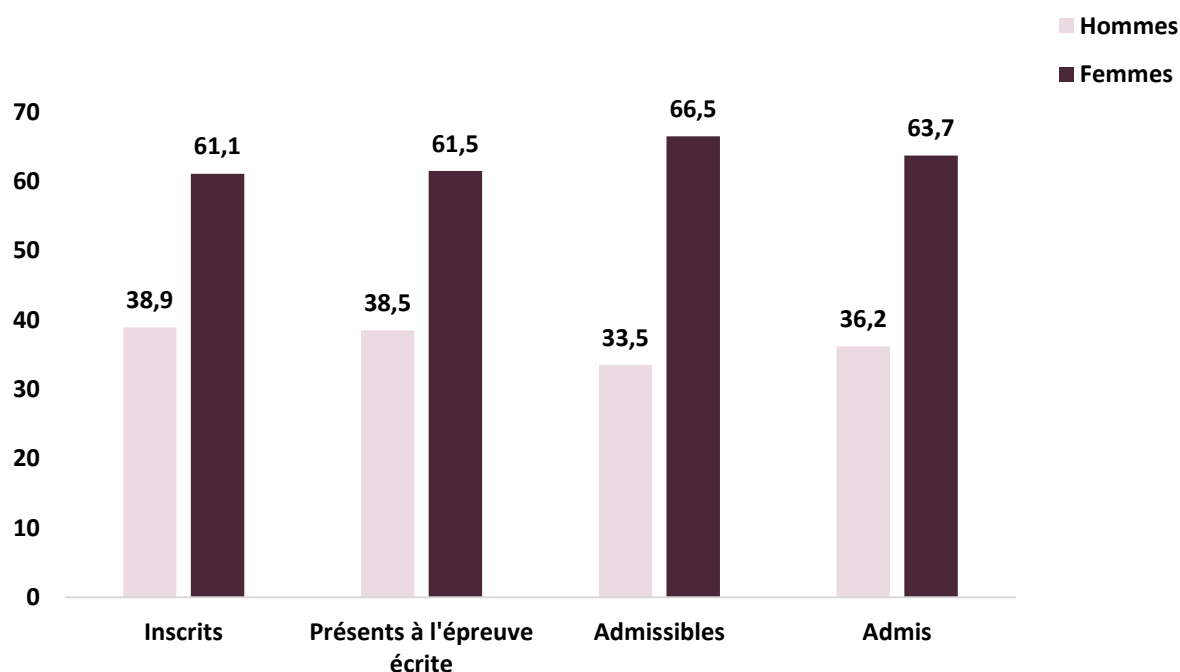
**** Taux de rendement = nombre de candidats admis/nombre de postes

4.2 Le profil des candidats

4.2.1 La répartition hommes-femmes

	Inscrits	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	Admis
Hommes	1534	1182	389	203
Femmes	2406	1891	773	357

Répartition (en %) hommes-femmes



Comme pour la session 2019, les femmes sont plus nombreuses que les hommes lors de l'inscription (61,1%) et réussissent mieux que les hommes à l'admission (63,7%). La tendance à une féminisation du corps des personnels de direction se confirme.

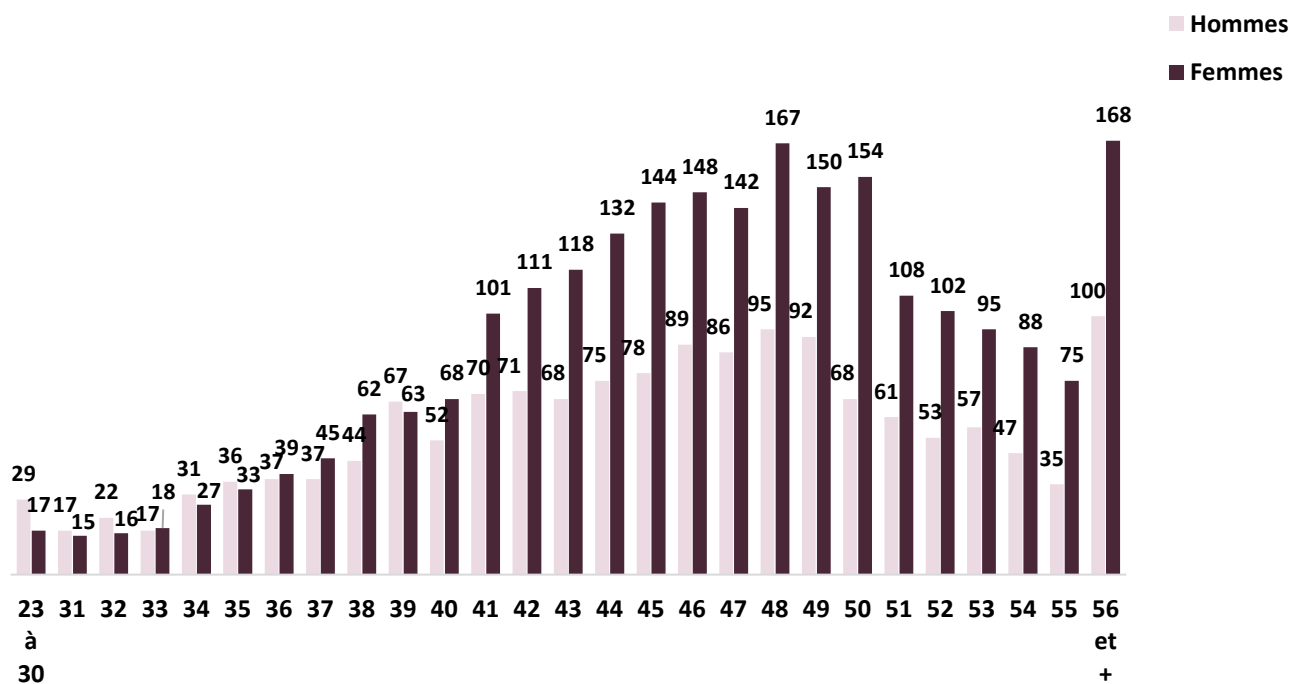
4.2.2. L'âge des candidats

	Inscrits	Admissibles	Admis
Âge mini	23	28	28
Âge maxi	65	62	59
Âge moyen	46	45	44

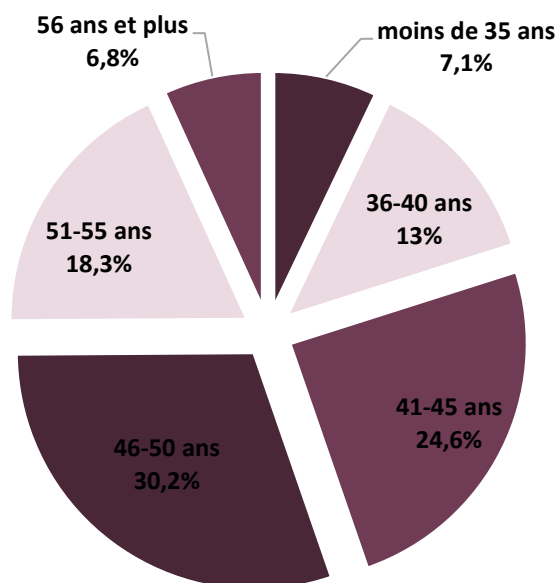
Malgré de légères variations, la répartition par âge des candidats et lauréats reste dans l'ensemble assez stable. Le lauréat le plus jeune a 28 ans (29 ans en 2019) et le plus âgé a 59 ans (57 ans en 2019).

La moyenne d'âge des candidats inscrits a augmenté d'un an (45 ans en 2019).

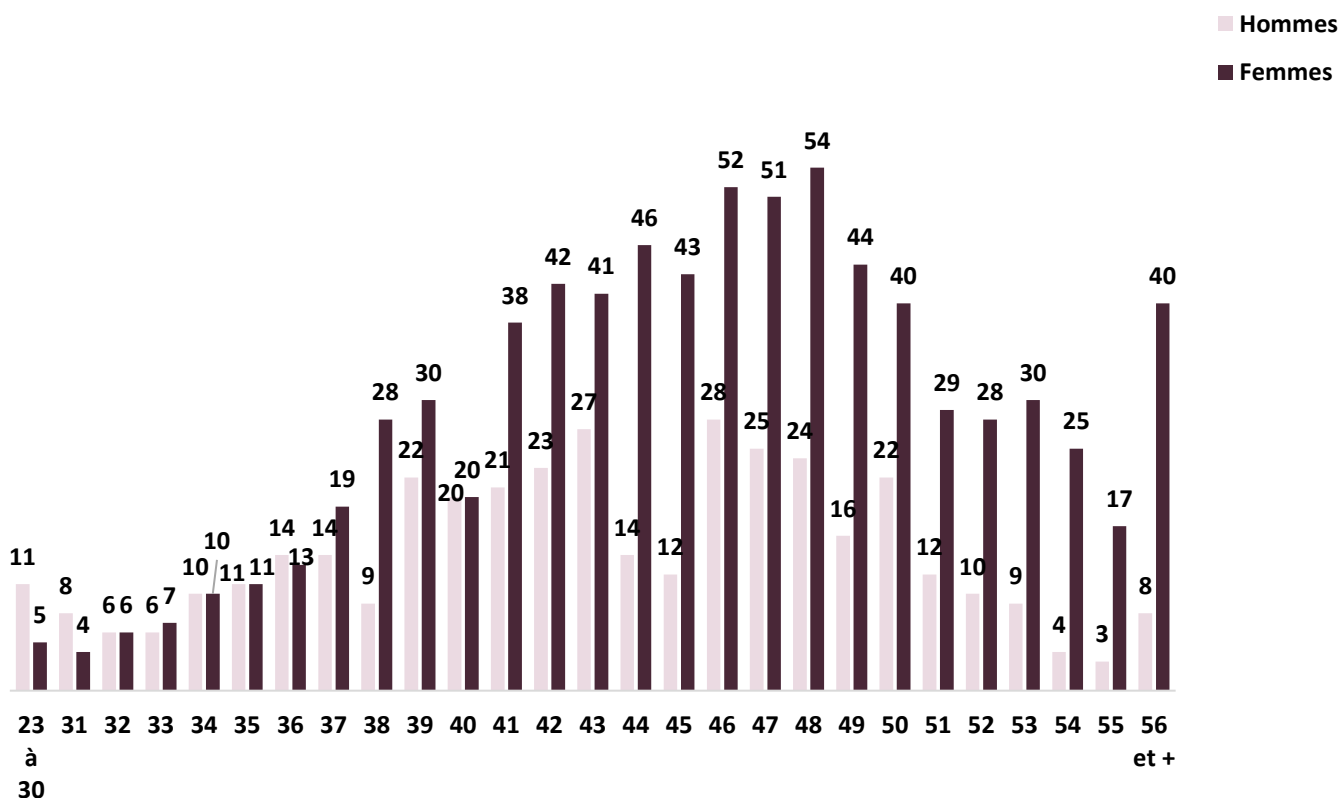
Âge des candidats inscrits



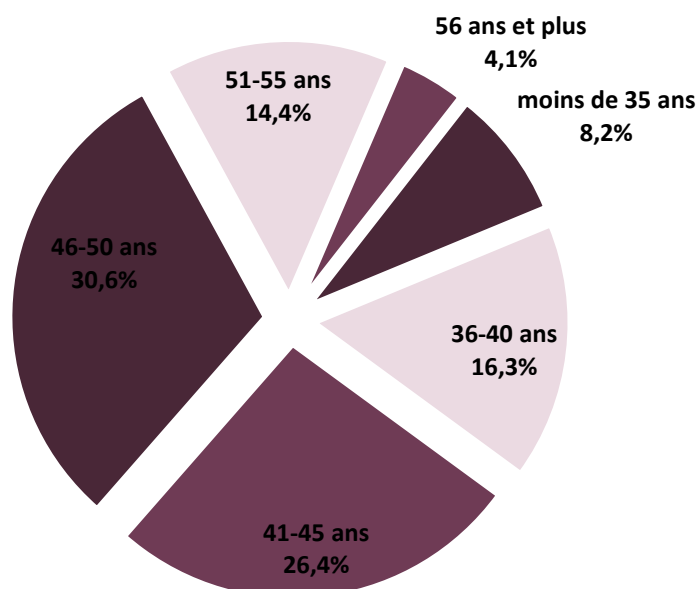
Répartition des candidats inscrits par tranche d'âge



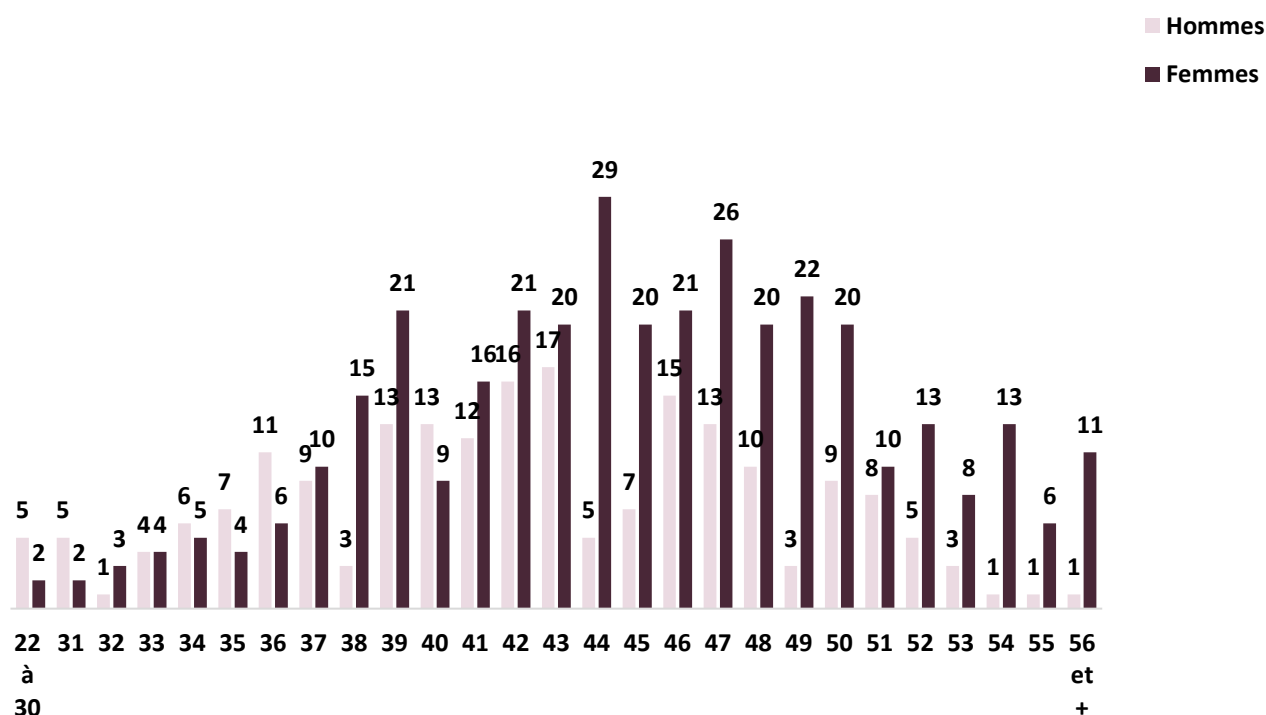
Âge des candidats admissibles



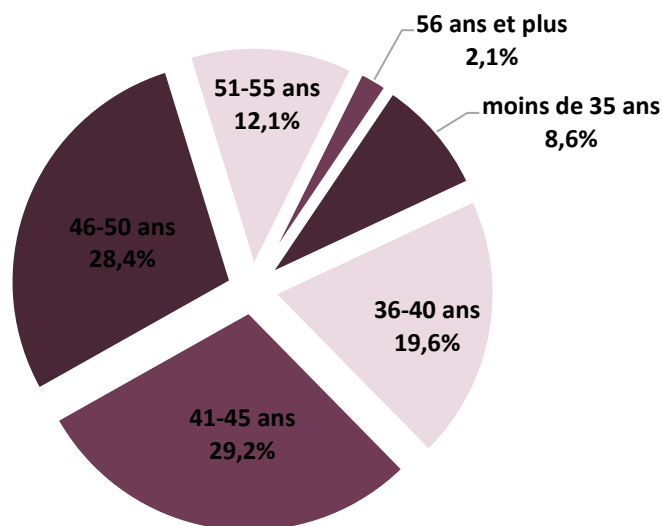
Répartition des candidats admissibles



Âge des candidats admis



Répartition des candidats admis par tranche d'âge



La tranche d'âge des 36-40 ans atteint 19,6% des candidats admis, alors qu'elle représente 13% des inscrits.

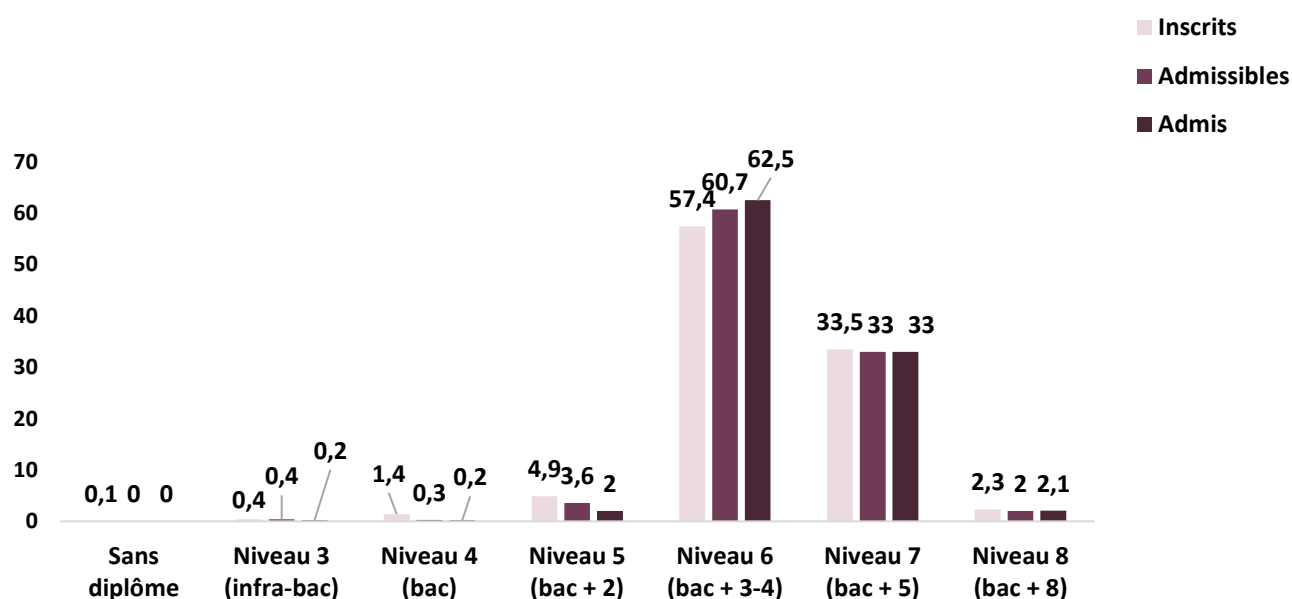
Comme pour la session 2019, on constate que les tranches d'âges inférieures ou égales à 45 ans réussissent mieux et ont un taux d'admis supérieur au taux d'inscrits. Au final, plus de la moitié des lauréats ont 45 ans ou moins.

	Hommes			Femmes		
	Inscrits	Admissibles	Admis	Inscrits	Admissibles	Admis
Âge mini	27	28	28	23	28	28
Âge maxi	65	59	58	63	62	59
Âge moyen	45	43	42	46	45	44

4.2.3 Le niveau de diplôme des candidats

Les données suivantes tiennent compte de la nouvelle nomenclature parue au décret n° 2019-14 du 8 janvier 2019 relatif au cadre national des certifications professionnelles.

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



	Inscrits	%	Admissibles	%	Admis	%
Sans diplôme	2	0,1	0	0	0	0
Niveau 3 (infra-bac ou équivalent)	15	0,4	5	0,4	1	0,2
Niveau 4 (bac ou équivalent)	57	1,4	4	0,3	1	0,2
Niveau 5 (bac + 2 ou équivalent)	192	4,9	42	3,6	11	2
Niveau 6 (bac + 3-4 ou équivalent)	2261	57,4	705	60,7	350	62,5
Niveau 7 (bac + 5 ou équivalent)	1322	33,5	383	33	185	33
Niveau 8 (bac + 8 ou équivalent)	91	2,3	23	2	12	2,1
TOTAL	3940	100	1162	100	560	100

Les candidats dont le diplôme le plus élevé est un diplôme de niveaux 7 et 8 (bac + 5 ; bac + 8 ou équivalent) représentent 35,8% des inscrits, 35% des admissibles et 35,1% des admis.

Par ailleurs, les candidats titulaires d'un master sont au nombre de 896 parmi les 3 940 inscrits, 258 parmi les 1162 admissibles et 126 parmi les 560 admis.

4.2.4 Le nombre de candidature(s) antérieure(s) des candidats

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

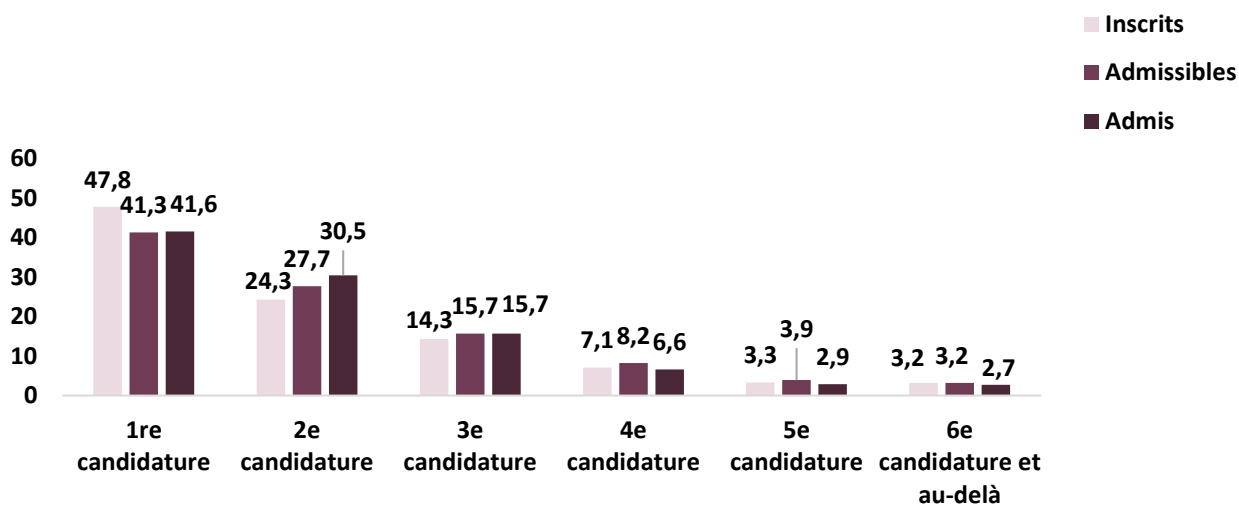
	Inscrits	%	Présents à l'épreuve écrite	%	Admissibles	%	Admis	%
1 ^{re} candidature	1884	47,8	1372	44,6	480	41,3	233	41,6
2 ^e candidature	958	24,3	768	25	322	27,7	171	30,5
3 ^e candidature	562	14,3	475	15,5	182	15,7	88	15,7
4 ^e candidature	280	7,1	238	7,7	95	8,2	37	6,6
5 ^e candidature	130	3,3	113	3,7	46	3,9	16	2,9
6 ^e candidature et au-delà	126	3,2	107	3,5	37	3,2	15	2,7
Total général	3940	100	3073	100	1162	100	560	100

41,6% des candidats admis se présentaient au concours pour la première fois en 2021 (49,5% en 2019).

Le taux de réussite* des candidats se présentant pour la 1^{ère} fois au concours est de 17% et de 22,3% pour ceux candidatant pour la 2^{de} fois.

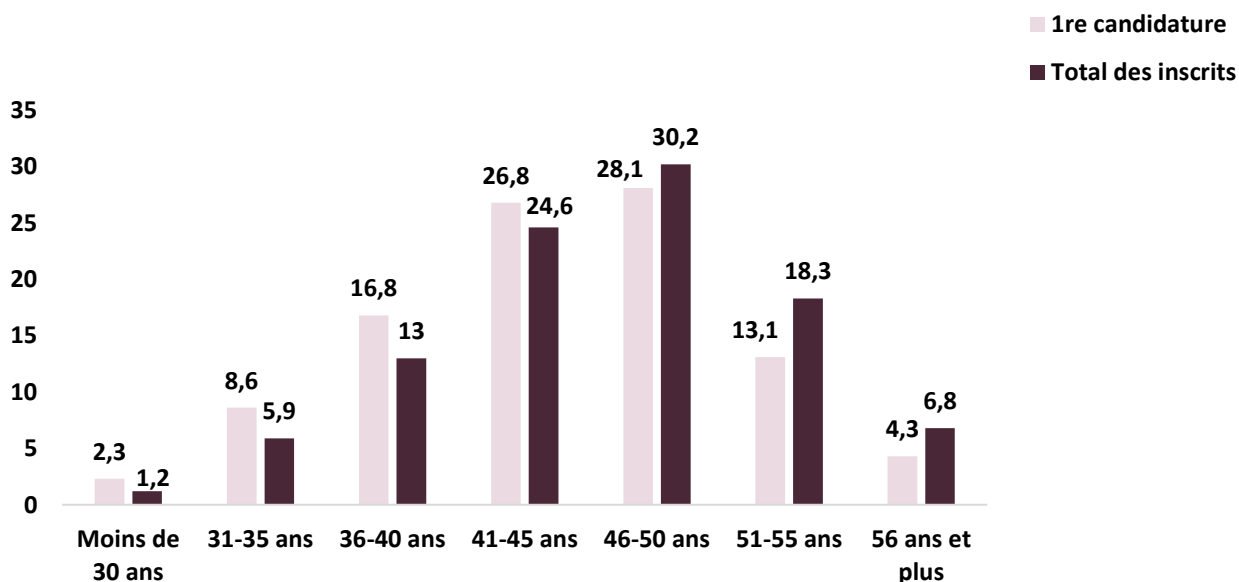
* *Taux de réussite = nombre de candidats admis sur liste principale/nombre de candidats présents à l'épreuve écrite*

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

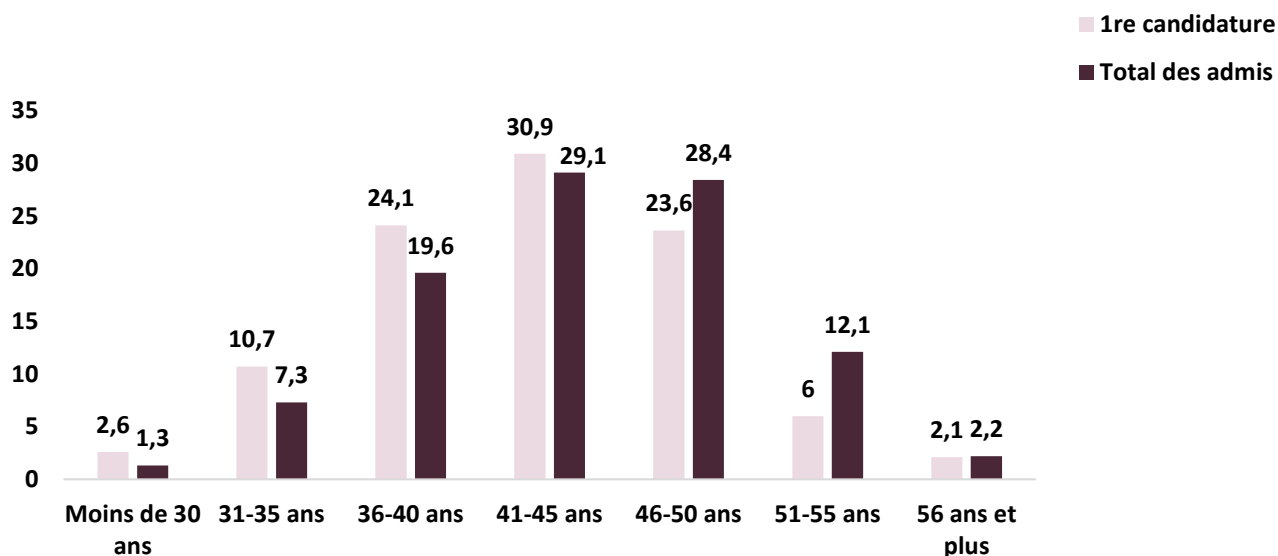


Les primo-inscrits représentaient 47,8% des candidats inscrits, 41,3% des admissibles et 41,6% des lauréats.

Répartition (en %) par tranche d'âge des candidats inscrits pour la 1^{re} fois

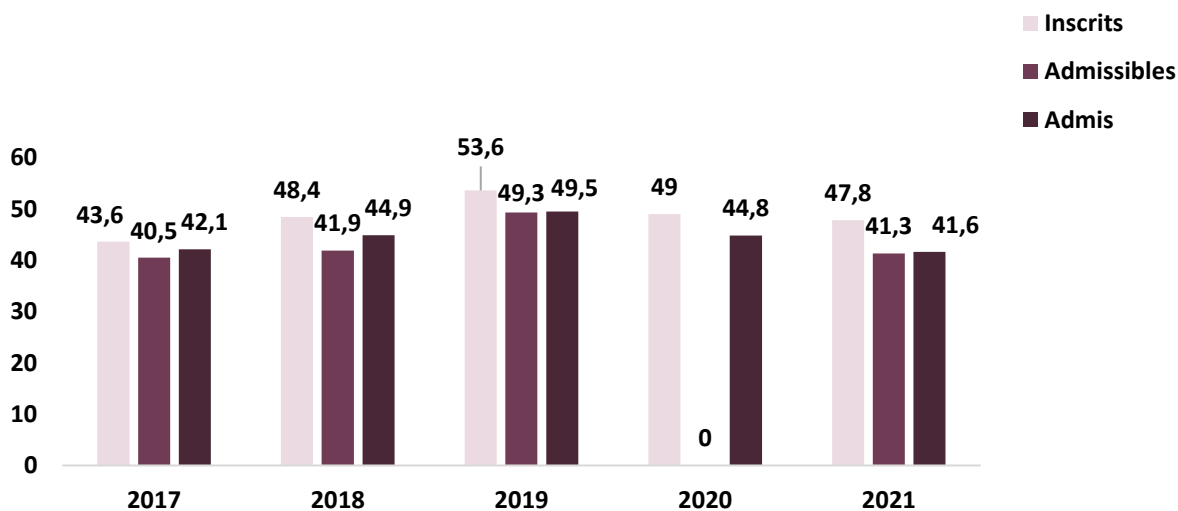


Répartition (en %) par tranche d'âge des candidats admis et inscrits pour la 1^{re} fois



La moyenne d'âge des candidats inscrits pour la 1^{re} fois est de 42 ans, contre 43 ans en 2019.

Répartition (en %) des candidats se présentant pour la 1^{re} fois (session 2017 à 2021)



Sur les cinq dernières sessions, la part des inscrits se présentant au concours pour la 1^{re} fois varie de 43,6% à 47,8%.

4.2.5 Les corps et fonctions d'origine des candidats

Corps et fonctions	Inscrits	%	Présents à l'épreuve écrite	%	Admissibles	%	Admis	%
Professeur des écoles	633	16,1	467	15,2	169	14,5	89	15,9
Directeur des écoles du 1 ^{er} degré	272	6,9	220	7,2	73	6,3	34	6,1
Directeur adjoint SEGPA	49	1,2	37	1,2	20	1,7	11	2
Directeur d'établissement spécialisé	7	0,2	3	0,1	1	0,1	1	0,2
S/total enseignement du 1^{er} degré	961	24,4	727	23,7	263	22,6	135	24,2
Adjoint d'enseignement	9	0,2	3	0,1	1	0,1	0	0
Chaire supérieure	2	0,1	1	0	0	0	0	0
Chargé d'enseignement d'éducation physique et sportive	15	0,4	10	0,3	3	0,3	1	0,2
Professeur agrégé	119	3	91	3	41	3,5	18	3,2
Professeur certifié	1379	35	1107	36	412	35,4	218	38,9
Professeur d'éducation physique et sportive	40	1	28	0,9	13	1,1	9	1,6
Professeur de lycée professionnel	670	17	537	17,5	201	17,3	76	13,5
Professeur d'enseignement général de collège	3	0,1	1	0	0	0	0	0
Directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques	37	0,9	33	1,1	15	1,3	6	1,1
S/total enseignement du 2nd degré	2274	57,7	1811	58,9	686	59	328	58,5
Psychologue de l'éducation nationale	30	0,8	22	0,7	10	0,9	5	0,9
Conseiller principal d'éducation	540	13,7	440	14,3	189	16,3	86	15,3
S/total personnels d'éducation, d'orientation et d'information	570	14,5	462	15	199	17,2	91	16,2
Autres corps de catégorie A	131	3,3	71	2,3	14	1,2	6	1,1
S/total autres	131	3,3	71	2,3	14	1,2	6	1,1
Maitre de conférences et assimilé	4	0,1	2	0,1	0	0	0	0
S/total personnels de l'enseignement supérieur	4	0,1	2	0,1	0	0	0	0
TOTAL	3940	100	3073	100	1162	100	560	100

Les candidats issus des corps enseignants du 2^d degré restent majoritaires (57,7% des candidats inscrits en 2021 – 59,3% en 2019 –, et 58,5% des lauréats en 2021 – 60,3% en 2019). Parmi ces corps, celui des professeurs certifiés est le plus représenté parmi les candidats inscrits (35%), admissibles (35,4%) et admis (38,9%).

Taux de réussite par corps

Corps et fonctions	Présents à l'épreuve écrite	Admis	Taux de réussite par corps et fonction en %
Professeur des écoles	467	89	19,1
Directeur des écoles du 1 ^{er} degré	220	34	15,5
Directeur adjoint SEGPA	37	11	29,7
Directeur d'établissement spécialisé	3	1	33,3
S/total enseignement du 1^{er} degré	727	135	18,6
Adjoint d'enseignement	3	0	0
Chaire supérieure	1	0	0
Chargé d'enseignement d'éducation physique et sportive	10	1	10
Professeur agrégé	91	18	19,8
Professeur certifié	1107	218	19,7
Professeur d'éducation physique et sportive	28	9	32,1
Professeur de lycée professionnel	537	76	14,2
Professeur d'enseignement général de collège	1	0	0
Directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques	33	6	18,2
S/total enseignement du 2nd degré	1811	328	18,1
Psychologue de l'éducation nationale	22	5	22,7
Conseiller principal d'éducation	440	86	19,5
S/total personnels d'éducation, d'orientation et d'information	462	91	19,7
Autres corps de catégorie A	71	6	8,5
S/total autres	71	6	8,5
Maitre de conférences et assimilé	2	0	0
S/total personnels de l'enseignement supérieur	2	0	0
TOTAL	3073	560	18,2

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

Taux de réussite des agrégés

Sessions	Inscrits	Présents à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admissibles	% admissibles/présents à l'épreuve écrite	Admis	% admis/admissibles	Taux de réussite* en %
2021	119	91	41	45,1	18	43,9	19,8
2019	154	120	75	62,5	38	50,7	31,7

Le taux de réussite des agrégés a fortement baissé cette année (19,8% contre 31,7% en 2019).

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

4.2.6 La proportion des candidats exerçant déjà des fonctions de direction

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

	Candidats exerçant déjà des fonctions de direction	Total des candidats	Candidats exerçant déjà des fonctions de direction en %
Inscrits	1147	3940	29,1
Présents à l'épreuve écrite	956	3073	31,1
Admissibles	383	1162	33
Admis	203	560	36,3

1147 candidats inscrits ont déclaré être faisant fonction de personnel de direction. Ils représentent 29,1% des inscrits (contre 25,6% en 2019) et 36,3% des admis (contre 34% en 2019).

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

Corps et fonctions	Présent à l'épreuve écrite d'admissibilité	Admis	Taux de réussite* par corps et fonction en %
Professeur des écoles	164	36	22
Directeur des écoles du 1er degré	168	25	14,9
Directeur adjoint SEGPA	26	6	23,1
Directeur d'établissement spécialisé	2	0	0
S/total enseignement du 1er degré	360	67	18,6
Chargé d'enseignement d'éducation physique et sportive	1	0	0
Professeur agrégé	19	6	31,6
Professeur certifié	269	68	25,3
Professeur d'éducation physique et sportive	8	5	62,5
Professeur de lycée professionnel	133	25	18,8
Chaire supérieure	1	0	0
Directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques	11	1	9,1
S/total enseignement du 2d degré	442	105	23,8
Psychologue de l'éducation nationale	6	0	0
Conseiller principal d'éducation	127	31	24,4
S/total personnels d'éducation et psychologues	133	31	23,3
Autres corps de catégorie A	21	0	0
S/total autres	21	0	0
TOTAL	956	203	21,2

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

Faisant-fonction exerçant déjà dans le second degré

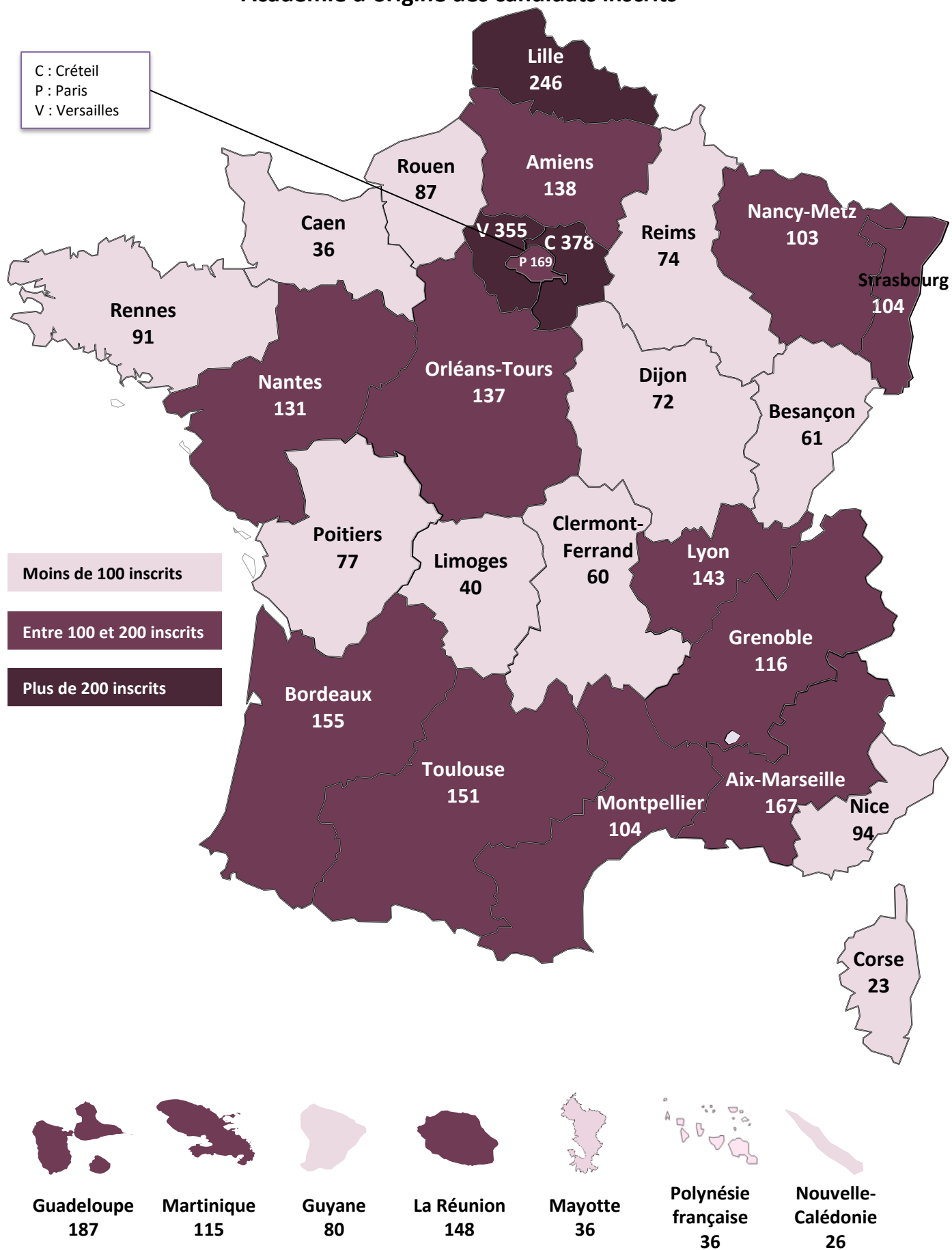
	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	Admis
Collège	461	194	110
Lycée	166	70	39
Lycée professionnel	87	40	18
TOTAL	714	304	167

4.3 Les académies ou vice-rectorats d'origine des candidats

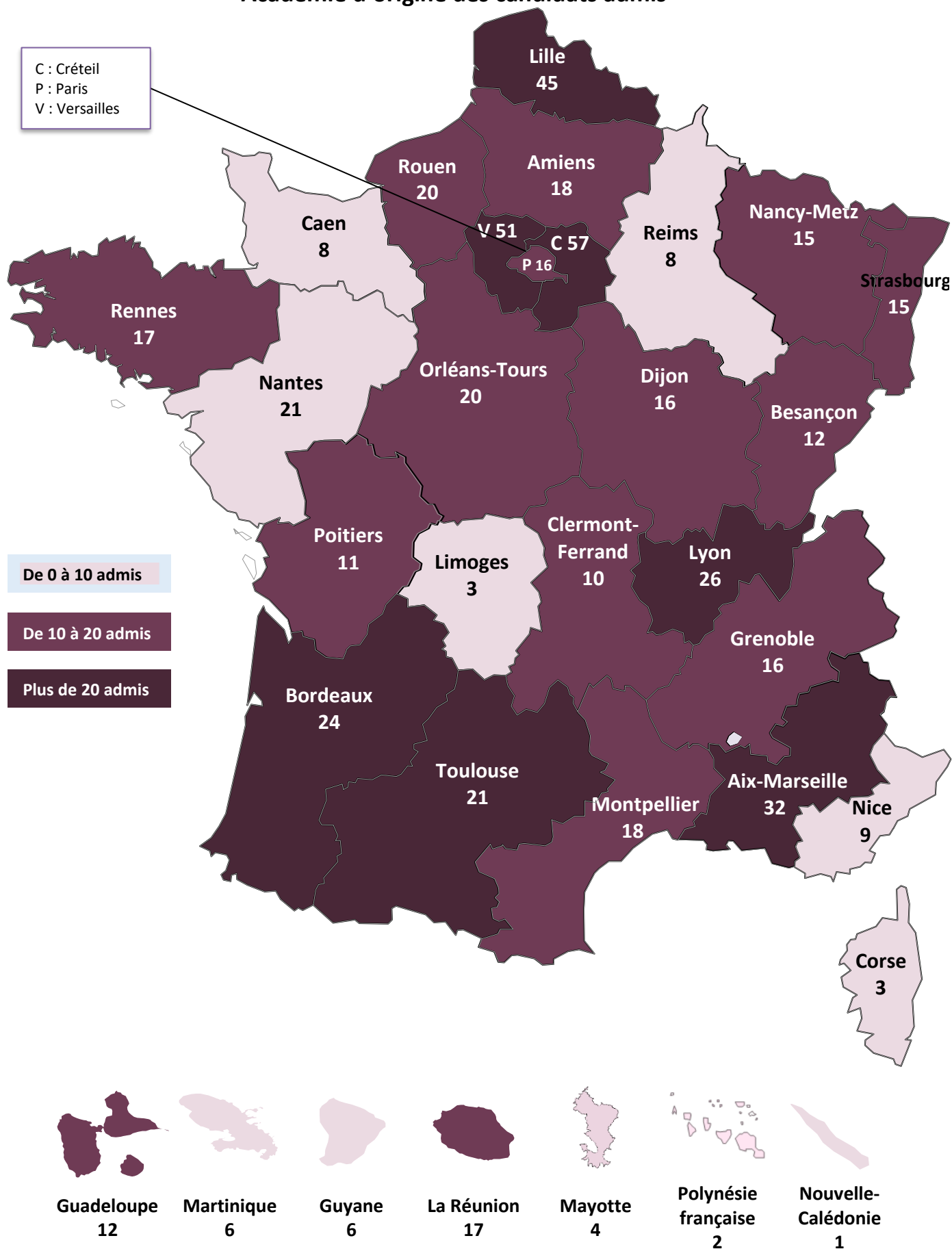
Académie	Nombres de candidats				Part des candidats sur le total			
	Inscrits	Présents à l'épreuve écrite	Admissibles	Admis	% inscrits	% admissibles	% admis	Taux de réussite par académie* en %
Aix-Marseille	167	143	63	32	4,3	5,4	5,7	22,4
Amiens	138	107	35	18	3,5	3	3,2	16,8
Besancon	61	50	22	12	1,6	1,9	2,1	24
Bordeaux	155	131	53	24	3,9	4,6	4,3	18,3
Caen	36	31	10	8	0,9	0,9	1,4	25,8
Clermont-Ferrand	60	50	14	10	1,5	1,2	1,8	20
Corse	23	17	10	3	0,6	0,9	0,5	17,6
Créteil	378	289	109	57	9,6	9,4	10,2	19,7
Dijon	72	57	30	16	1,8	2,6	2,8	28,1
Grenoble	116	100	36	16	2,9	3,1	2,9	16
Guadeloupe	187	134	31	12	4,7	2,7	2,1	9
Guyane	80	55	11	6	2	0,9	1,1	10,9
La Réunion	148	99	33	17	3,8	2,8	3	17,2
Lille	246	201	88	45	6,3	7,6	8	22,4
Limoges	40	30	10	3	1	0,9	0,5	10
Lyon	143	120	52	26	3,6	4,5	4,6	21,7
Martinique	115	84	23	6	2,9	2	1,1	7,1
Mayotte	36	29	5	4	0,9	0,4	0,7	13,8
Montpellier	104	81	35	18	2,6	3	3,2	22,2
Nancy-Metz	103	91	36	15	2,6	3,1	2,7	16,5
Nantes	131	104	42	21	3,3	3,6	3,8	20,2
Nice	94	66	22	9	2,4	1,9	1,6	13,6
Nouvelle Calédonie	26	20	3	1	0,7	0,2	0,2	5
Orleans-Tours	137	124	45	20	3,5	3,9	3,6	16,1
Paris	169	101	35	16	4,3	3	2,9	15,8
Poitiers	77	62	21	11	2	1,8	2	17,7
Polynésie Française	36	24	7	2	0,9	0,6	0,4	8,3
Reims	74	63	23	8	1,9	2	1,4	12,7
Rennes	91	74	37	17	2,3	3,2	3	23
Rouen	87	73	40	20	2,2	3,4	3,6	27,4
Strasbourg	104	73	27	15	2,7	2,3	2,7	20,5
Toulouse	151	110	48	21	3,8	4,1	3,8	19,1
Versailles	355	280	106	51	9	9,1	9,1	18,2
Total	3940	3073	1162	560	100	100	100	18,2
Dont Français de l'étranger	99	49	15	8	2,5	1,6	1,3	16,3

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

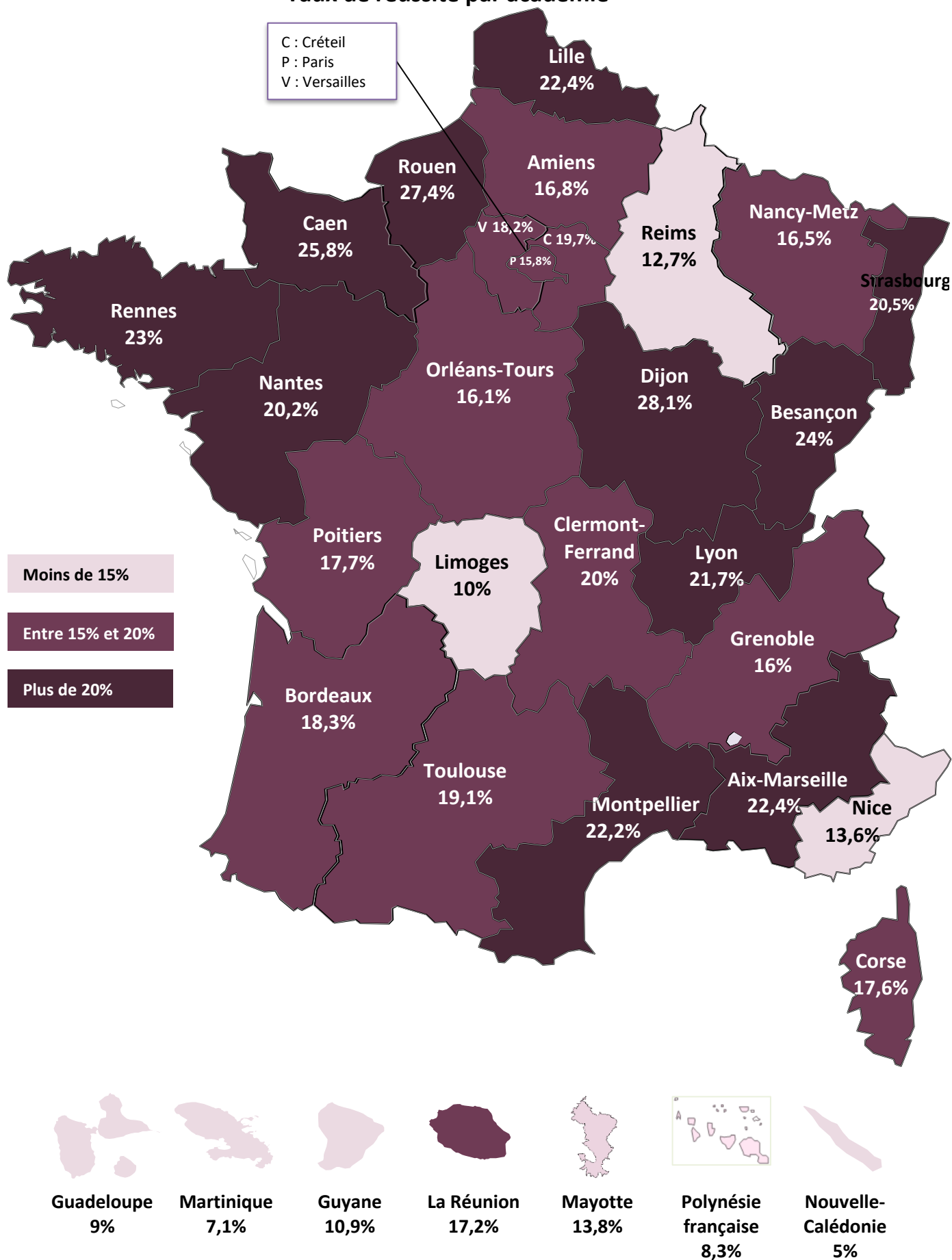
Académie d'origine des candidats inscrits



Académie d'origine des candidats admis



Taux de réussite par académie



ANNEXES

ANNEXE 1 : arrêté du 8 janvier 2021 portant composition du jury pour la session 2021

ANNEXE 2 : sujet de l'épreuve écrite

Secrétariat général
Direction générale des ressources humaines
Sous-direction du recrutement

Le ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports,

- Vu l'arrêté du 21 août 2006 modifié fixant les modalités d'organisation et la nature des épreuves des concours de recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale ;

- Vu l'arrêté du 30 septembre 2020 autorisant au titre de l'année 2021 l'ouverture d'un concours pour le recrutement des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale.

ARRETE

Article 1 : Le jury du concours de recrutement des personnels de direction est composé comme suit pour la session 2021 :

Président

M. Yves DELECLUSE
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Vice-Présidentes

Mme Elisabeth CARRARA
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Mme Marie-Claude FRANCHI
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Secrétaire général

M. Fabien DECQ
Personnel de direction

Académie de LILLE

Membres du jury

Mme Thouraya ABDELLATIF
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale
Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale

Académie de LILLE

Mme Catherine ALBARIC DELPECH
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale
Directrice académique des services de l'éducation nationale

Académie d'AIX-MARSEILLE

M. Eric ALEXANDRE
Personnel de direction
Directeur de cabinet de recteur

Académie d'AMIENS

Mme Véronique ANDRE
Personnel de direction

Académie de NORMANDIE

M. Vincent AUBER
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

Académie de DIJON

M. Max AUBERON
Personnel de direction

Académie de PARIS

Mme Elodie AUBERTOT
Personnel de direction

Académie de RENNES

M. Vincent AUDEBERT
Inspecteur d'académie - inspecteur pédagogique régional

Académie de CRETEIL

M. Thierry AUMAGE
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

M. Lionel BADON
Inspecteur de l'éducation nationale

Mme Valérie BAGLIN-LE GOFF
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

Mme Annie BALLARIN
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

Mme Nathalie BARA
Personnel de direction

M. Anthony BARBERO
Personnel de direction

M. Frédéric BATLLE
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional

M. Ahmed BAUVIN
Inspecteur de l'éducation nationale

Mme Nathalie BEAULIEU
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

Mme Hélène BEAUREPAIRE
Inspectrice de l'éducation nationale

Mme Marie-Caroline BEER
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Mme Claire BELDON
Personnel de direction

M. Edouard BERTEAUX
Personnel de direction

Mme Brigitte BERTIL
Personnel de direction

M. Laurent BESSUEILLE
Personnel de direction
Conseiller de recteur

Mme Sandrine BETRANCOURT
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

M. Joël BIANCO
Personnel de direction

M. Dominique BIZEUL
Personnel de direction

Mme Danielle BODIN
Personnel de direction

Mme Carole BOLUSSET-GERENTON
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

M. Dominique BOURGET
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

M. Bruno BREVET
Personnalité extérieure

M. Christian BRIBET
Personnel de direction
Conseiller de recteur

M. Laurent BRISSET
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Mme Hélène BRUANT
Personnel de direction

M. Alain BRUNN
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de TOULOUSE

Académie de DIJON

Académie de PARIS

Académie de CLERMONT-FERRAND

Académie de LILLE

Académie de DIJON

Académie de DIJON

Académie de LILLE

Académie de LYON

Académie de VERSAILLES

Académie de PARIS

Académie de VERSAILLES

Académie de VERSAILLES

Académie de LA REUNION

Académie de LYON

Académie de PARIS

Académie de PARIS

Académie d'ORLEANS-TOURS

Académie de TOULOUSE

Académie d'AIX-MARSEILLE

Académie de RENNES

Académie de BORDEAUX

Académie de TOULOUSE

Académie de PARIS

Académie de BORDEAUX

Académie de PARIS

Mme Silvana BUTERA Administratrice de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche	Académie de LILLE
M. Mickaël CABBEKE Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de NICE
M. Christophe CALIPPE Personnel de direction	Académie d'AIX-MARSEILLE
Mme Valentine CAMALON Personnel de direction Conseillère de recteur	Académie de LA REUNION
Mme Dominique CAMINADE Personnel de direction	Académie de STRASBOURG
Mme Véronique CARAYON Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de BORDEAUX
M. Pierre CAUTY Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional Conseiller de recteur	Académie d'ORLEANS-TOURS
Mme Pascale CEBE Personnel de direction	Académie de MONTPELLIER
M. Christophe CHAPUIS Personnel de direction	Académie de LYON
Mme Sylvie CHARBONNEL Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de CRETEIL
Mme Dominique CHARRAZAC Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de BORDEAUX
M. Alexis CHARRE Inspecteur de l'éducation nationale Adjoint au directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de GRENOBLE
Mme Marie-Laure CHENART PERIN Personnel de direction	Académie de NORMANDIE
M. Jérôme CLEMENT Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de BORDEAUX
M. Jean-Michel COIGNARD Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. Bertrand COLLIN Personnalité extérieure	Académie d'ORLEANS-TOURS
Mme Catherine COME Inspectrice de l'éducation nationale Directrice académique des services de l'éducation nationale	Académie de NANTES
Mme Nathalie COSTANTINI Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de PARIS
M. Philippe COTE-COLISSON Personnel de direction	Académie de CRETEIL
Mme Sylvie CRISCOLO Personnel de direction	Académie de NANTES
M. Franck CUTILLAS Personnel de direction Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale	Académie de CRETEIL
M. Jacques-Emmanuel DAUGE Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de REIMS
M. Thierry DEBAECKE Personnel de direction	Académie de LILLE
Mme Béatrice DE COSAS Personnel de direction	Académie de LYON
Mme Laurence DELAFOSSE Personnel de direction	Académie de NORMANDIE
Mme Véronique DELANDRE Personnel de direction	Académie de PARIS

M. Olivier DELMAS
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale

Académie de VERSAILLES

Mme Béatrice DE MARTINIS
Personnel de direction

Académie de LILLE

Mme Caroline DENOYER
Personnel de direction

Académie de BORDEAUX

M. Laurent DEPREZ
Personnel de direction

Académie de CRETEIL

Mme Lydia DERET
Inspectrice de l'éducation nationale
Adjointe au directeur académique des services de l'éducation nationale

Académie de NORMANDIE

Mme Isabelle DESILLIERE
Personnel de direction

Académie de NANTES

M. Bruno DI NALLO
Personnel de direction

Académie d'ORLEANS-TOURS

M. Christian DODU
Personnel de direction

Académie de GRENOBLE

M. Damien DOUCET
Personnel de direction

Académie de PARIS

Mme Sabine DUBERNARD
Personnel de direction

Académie d'ORLEANS-TOURS

Mme Marion DUBOIS
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

Académie d'AMIENS

Mme Michèle DUMONT
Inspectrice de l'éducation nationale

Académie de CLERMONT-FERRAND

M. Eric DUPRAZ
Personnel de direction

Académie de LYON

Mme Sandrine DUPUIS
Personnel de direction

Académie d'ORLEANS-TOURS

Mme Monique DUPUIS
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

M. Damien DURAND
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional

Académie de PARIS

Mme Anne-Sophie DURIEUX
Personnel de direction

Académie de LILLE

Mme Isabelle ETIENNE
Personnalité extérieure

Académie de NANCY-METZ

M. Alexandre FALCO
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

Académie de MONTPELLIER

M. Eric FARDET
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Mme Catherine FAUCHE
Personnel de direction

Académie de NORMANDIE

Mme Nadette FAUVIN
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

M. Denis FEIDT
Personnel de direction

Académie de STRASBOURG

M. Marc FERRALIS
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional

Académie de NORMANDIE

M. Cyril FLEURANT
Professeur des universités

Académie de NANTES

Mme Françoise FLICHE
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

M. Jacques FLODROPS
Personnel de direction
Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale

M. Romuald FLORID
Personnel de direction

M. François FOSELLE
Personnalité extérieure

Mme Catherine FOURMENT
Inspectrice de l'éducation nationale

M. Rachid FRIHMAT
Personnel de direction

Mme Sylvie GAILLARD
Personnel de direction

Mme Emilie-Pauline GALLIE
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Mme Corinne GAU
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale
Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale

Mme Nathalie GAUDIO
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

M. Nicolas GENDREAU
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional

M. Jean-Pierre GENEVIEVE
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

M. Frédéric GILARDOT
Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional
Directeur académique des services de l'éducation nationale

M. Lucien GOBERT
Personnel de direction

M. Jean-Noël GODET
Personnel de direction

M. Eric GOUGEAUD
Personnel de direction

M. David GRATEAU
Inspecteur de l'éducation nationale

Mme Anne-Sophie GRESELLE
Personnel de direction

Mme Véronique GUGGIARI
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale
Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale

M. Patrick GUIDET
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Mme Aurélie GUILLOT
Personnel de direction

Mme Hélène HANNOIR
Personnel de direction

Mme Marie-Christine HEBRARD
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale
Directrice académique des services de l'éducation nationale

M. Alain HEILI
Personnel de direction

Mme Marie-Dominique HEJOAKA
Personnel de direction

M. René HIRSCHI
Personnel de direction

Mme Véronique HUMBERT
Personnel de direction

Académie d'AIX-MARSEILLE

Académie de CLERMONT-FERRAND

Académie de NORMANDIE

Académie d'AIX-MARSEILLE

Académie de VERSAILLES

Académie de PARIS

Académie de PARIS

Académie de la MARTINIQUE

Académie de VERSAILLES

Académie de NORMANDIE

Académie de STRASBOURG

Académie d'AIX-MARSEILLE

Académie de REIMS

Académie de NANTES

Académie de LIMOGES

Académie de VERSAILLES

Académie de GRENOBLE

Académie d'ORLEANS-TOURS

Académie de PARIS

Académie de BESANCON

Académie de LILLE

Académie de POITIERS

Académie de STRASBOURG

Académie de la MARTINIQUE

Académie de TOULOUSE

Académie de CRETEIL

Mme Martine HUMBERT Personnel de direction	Académie de LILLE
Mme Christel IZAC Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de NANTES
M. Régis JACQMIN Personnel de direction	Académie de NANTES
M. Aziz JELLAB Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. Claude JOTHAM Personnel de direction	Académie de la GUADELOUPE
M. Nicolas JURY Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de PARIS
Mme Martine KOCH LECOMTE Personnel de direction	Académie de NORMANDIE
M. Rémy KOHLER Personnel de direction	Académie de NANCY-METZ
M. Philippe KOSZYK Personnel de direction Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de RENNES
Mme Anne-Laure LALLOUETTE Personnel de direction	Académie de PARIS
M. Eric LATHIERE Personnel de direction	Académie de PARIS
Mme Ouarda LA TORRE Personnel de direction	Académie de GRENOBLE
Mme Patricia LAURENT Personnel de direction	Académie de CRETEIL
M. Eric LAVIS Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de GRENOBLE
Mme Nathalie LEBUGLE Personnel de direction	Académie de LILLE
M. Arnaud LECLERC Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de POITIERS
M. Loïc LE GOUZOUGUEC Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de RENNES
M. Jérôme LE GUILLOU Personnel de direction	Académie de CRETEIL
Mme Audrey LEININGER Inspectrice de l'éducation nationale	Académie de NANCY-METZ
Mme Marie-Hélène LELOUP Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. Pierre LEVEL Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie d'AMIENS
Mme Patricia LIEBEAUX Personnel de direction	Académie de LYON
M. Hervé LOUVET Personnel de direction	Académie d'AMIENS
M. Michel LUGNIER Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Isabelle MALBRANQUE Inspectrice de l'éducation nationale	Académie de LILLE
M. Fabien MANIAK Personnel de direction	Académie d'AMIENS
Mme Nathalie MARC Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de POITIERS

Mme Marion MARCHAL Personnel de direction	Académie de VERSAILLES
M. David MARIE Personnel de direction Conseiller de recteur	Académie de NORMANDIE
Mme Véronique MARQUEZ Personnel de direction	Académie de CRETEIL
Mme Coralie MARQUOIS Personnel de direction	Académie de POITIERS
Mme Isabelle MARTIN Personnel de direction	Académie de STRASBOURG
Mme Michèle MARTIN Personnel de direction	Académie de la GUYANE
Mme Anne-Laure MARTORELL Personnel de direction	Académie de VERSAILLES
Mme Florence MARY Inspectrice de l'éducation nationale	Académie de VERSAILLES
M. Olivier MASSE Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de BORDEAUX
M. Franck MASSE Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de LA REUNION
Mme Cécile MATHEY Personnel de direction	Académie de LYON
M. Gilles MATHIEU Personnel de direction	Académie de NANTES
Mme Valérie MAUDUIT Personnel de direction	Académie de GRENOBLE
M. Christophe MAUNY Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional Directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de MONTPELLIER
Mme Claire MAZERON Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale	Académie de PARIS
M. Nicolas MAZURIER Personnel de direction Conseiller de recteur	Académie de POITIERS
M. Guy-Roger MEITINGER Personnel de direction	Académie d'AMIENS
M. Raphaël METRA Personnel de direction	Académie de NANCY-METZ
Mme Yamina MIARA Personnel de direction	Académie de POITIERS
M. Antoine MIOCHE Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. Laurent MONNEY Personnel de direction	Académie de GRENOBLE
M. Bruno MORELLE Personnel de direction	Académie d'AMIENS
Mme Brigitte MORIN Personnel de direction	Académie de REIMS
Mme Laurence MOURET Personnel de direction	Académie de VERSAILLES
Mme Sandrine MOURIER-STOPAR Personnel de direction	Académie de CLERMONT-FERRAND
Mme Isabelle MOUTOUSSAMY Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
Mme Virginie MOYSAN Personnel de direction	Académie de CRETEIL

M. Charles NAIM Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de CRETEIL
M. Florian ODOR Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de LILLE
Mme Anne ORAIN Personnel de direction	Académie de RENNES
Mme Sophie ORWAT Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de MONTPELLIER
M. Sylvain PAMART Personnel de direction	Académie de LILLE
Mme Véronique PARIS Personnel de direction	Académie de MONTPELLIER
Mme Gaëlle PARVILLERS Personnel de direction	Académie de RENNES
Mme Anne PATRONOFF-VANDARD Personnel de direction	Académie de PARIS
M. Benjamin PAUL Personnel de direction	Académie de TOULOUSE
M. Marc PELLETIER Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. Pierre-Yves PEPIN Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de GRENOBLE
Mme Anne PEYRAT Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale	Académie de PARIS
Mme Marie-Pierre PILLET Personnel de direction	Académie de NORMANDIE
M. Gilles PINARD Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de CRETEIL
Mme Valérie PINSET Personnalité extérieure	Académie de BESANCON
Mme Josiane POGGI-RAFFALLI Personnel de direction	Académie de CORSE
Mme Chantal POPHILLAT Personnel de direction	Académie de CRETEIL
M. Rémi POUMEYROL Personnel de direction	Académie de TOULOUSE
M. Pierre QUEF Personnalité extérieure	Académie de PARIS
Mme Anne-Sophie RAULT Personnalité extérieure	Académie de RENNES
M. Vincent REIG Personnel de direction Conseiller de recteur	Académie de VERSAILLES
M. Patrice RICHARD Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de NANCY-METZ
M. David RISTE Personnel de direction	Académie de GRENOBLE
M. Thierry ROLANDO Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de PARIS
Mme Patricia ROLLAND Personnel de direction	Académie d'AIX-MARSEILLE
Mme Véronique ROULY Personnel de direction	Académie de TOULOUSE
Mme Martine SAGUET Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS

M. Philippe SAI Personnel de direction	Académie d'ORLEANS-TOURS
Mme Céline SALDOU Personnel de direction	Académie de MONTPELLIER
M. Jean-Marc SCHLEICHER Personnalité extérieure	Académie de NANCY-METZ
M. Pierre SEBAN Personnalité extérieure	Académie de PARIS
M. El Hassan SIDRI Inspecteur de l'éducation nationale	Académie de VERSAILLES
M. Michel SIEPER Personnel de direction	Académie de BORDEAUX
M. Yoland Freddy SOUPRAMANIEN Personnel de direction	Académie de LA REUNION
Mme Corinne SPIRI Personnel de direction	Académie de STRASBOURG
M. Thomas STELMASZYK Personnel de direction	Académie de LILLE
M. Bernard STOCK Inspecteur de l'éducation nationale Adjoint au directeur académique des services de l'éducation nationale	Académie de NANCY-METZ
Mme Emmanuelle STRAUSS Personnel de direction	Académie d'AIX-MARSEILLE
M. Jean-Paul SUCHAUD Personnel de direction Conseiller de recteur	Académie de LIMOGES
Mme Bénédicte SWIDERSKI Inspectrice de l'éducation nationale	Académie de LILLE
M. Jean-Noël TACHE Personnel de direction	Académie de TOULOUSE
M. Sébastien TESSON Personnel de direction	Académie de LIMOGES
Mme Sophie TIBLE Personnel de direction	Académie de DIJON
Mme Adélaïde TINE Personnel de direction Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale	Académie de la GUADELOUPE
Mme Corinne TREMISOT-HERZOG Personnel de direction	Académie de NANCY-METZ
Mme Marena TURIN-BARTIER Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche	Académie de PARIS
M. David URSULET Personnel de direction Directeur de cabinet de recteur	Académie de la MARTINIQUE
Mme Patricia VANDENBERGHE Personnel de direction	Académie de LILLE
M. Christian VAN DER STEE Personnel de direction	Académie de REIMS
Mme Agnes VIRBEL-FLEISCHMAN Personnel de direction	Académie de CRETEIL
M. Francois VIROT Inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional	Académie de NORMANDIE
Mme Aline VO QUANG Inspectrice de l'éducation nationale Directrice académique adjointe des services de l'éducation nationale	Académie de LYON

M. Christian WASSENBERG
Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Mme Michèle WELTZER
Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche

Académie de PARIS

Mme Marie-Pierre WUHRLIN
Inspectrice d'académie-inspectrice pédagogique régionale

Académie de BESANCON

M. Karim ZATAR
Personnel de direction

Académie de LYON

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

Paris, le 08 janvier 2021

Pour le ministre de l'éducation nationale,
de la jeunesse et des sports,
et par délégation
La sous-directrice du recrutement



Nadine COLLINEAU



SESSION 2021

**CONCOURS DE RECRUTEMENT
DES PERSONNELS DE DIRECTION**

Epreuve écrite d'admissibilité : Etude 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

Le dossier contient 18 pages numérotées de 1 à 18, imprimées en recto.

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 (y compris la calculatrice) est rigoureusement interdit.

- Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre 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 consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, **vous devrez impérativement vous abstenir de la signer et/ou de vous identifier dans son contenu.**

Sujet

Vous êtes nommé depuis le 1^{er} septembre 2020 dans l'emploi de proviseur du lycée professionnel (LP) Y.

L'établissement est situé au cœur d'une agglomération de taille moyenne à la périphérie d'une grande métropole. Il a été construit dans les années 1980 et a connu une rénovation en 2015.

En 2020, le LP Y accueille 382 élèves issus majoritairement des collèges de proximité classés en éducation prioritaire. Il appartient à une cité éducative labellisée depuis septembre 2019. Il est aussi engagé dans un processus de labellisation « lycée des métiers ».

Le diagnostic élaboré dans le cadre de l'élaboration du contrat d'objectifs tripartite 2019-2022 a mis en évidence plusieurs fragilités auxquelles l'établissement doit faire face dont un manque d'attractivité sur certaines formations et des difficultés pour les élèves à trouver des lieux de stage pour leur période de formation en milieu professionnel (PFMP). Pour autant, les résultats globaux aux examens sont conformes aux attendus.

Les trois objectifs stratégiques du contrat d'objectifs sont :

1. Favoriser l'ambition de tous les élèves en valorisant l'image de l'établissement et son offre de formation.
2. Lutter contre le décrochage en favorisant la persévérance scolaire.
3. Développer une éducation citoyenne et républicaine pour tous les élèves.

1. **Vous formaliserez un programme d'actions pour les deux premiers axes du contrat d'objectifs en précisant ses modalités de mise en œuvre et de suivi. Vous justifierez vos choix en vous appuyant sur l'ensemble des documents proposés, ainsi que sur vos connaissances personnelles.**

4 pages maximum

2. **Dans le cadre de la collaboration « école-entreprise », vous rédigerez un courrier d'information en direction des entreprises partenaires de l'établissement. Vous présenterez les principales actions menées au sein du lycée pour améliorer l'organisation et le déroulement des périodes de formation en milieu professionnel.**

2 pages maximum

Composition du dossier documentaire

Document 1 : Données APAE du lycée professionnel Y - Aide au pilotage et à l'autoévaluation des établissements. Année scolaire 2019/2020.....	1
Document 2 : Diagnostic du lycée professionnel Y dans le cadre du contrat d'objectifs tripartite 2019-2022.....	5
Document 3 : Académie de Lyon. Infographie. Lycée des métiers. [En ligne] disponible sur : http://www.ac-lyon.fr/cid98483/qualite-formationprofessionnelle.html#Lycee des métiers [consulté le 17 septembre 2020]..	7
Document 4 : Eduscol. Transformer le lycée professionnel – Former les talents aux métiers de demain [En ligne] disponible sur : https://eduscol.education.fr/2018_DP_voiePro_bdef_988360.pdf [consulté le 17 septembre 2020].....	9
Document 5 : Aziz Jellab. Les relations école-familles au prisme de l'expérience scolaire des élèves de LP. 2017 [En ligne] Disponible sur : Centre-alain-savary.ens-lyon.fr [consulté le 17 septembre 2020].....	10
Document 6 : Agnès Goubin et Itto Mousset. L'industrie métallurgique : vers une pénurie critique de main d'œuvre. Note de synthèse (extrait). Rapport publié par « Défi Métiers » (carif-oref francilien). Décembre 2017	13
Document 7 : Cnesco (2017)- Agir plus efficacement face au décrochage scolaire – Préconisations du Cnesco – extrait - [En ligne] http://www.cnesco.fr/fr/décrochage-scolaire [consulté le 17 septembre 2020]	16

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

SESSION 2021

CONCOURS DE RECRUTEMENT DES PERSONNELS DE DIRECTION

Épreuve du mercredi 13 janvier 2021

Libellé concours : Concours de recrutement des personnels de direction

Concours	Section/option	Epreuve	Matière
DCI	0010N	101	2543

Libellé épreuve/matière : Epreuve écrite 2021

Document 1 : Données APAE du lycée professionnel Y - Aide au pilotage et à l'autoévaluation des établissements. Année scolaire 2019/2020

Effectifs d'élèves

Effectifs d'élèves de niveau collège 2019 - 2020	Etab
3EME	24
UP2A	15
Total niveau collège	39

Effectifs d'élèves de niveau lycée PRO 2019 - 2020	Etab
Total niveau lycée Pro	343

Effectifs d'élèves de niveau lycée PRO – Production 2019 - 2020	Etab
CAP EN 2 ANS : 1ERE ANNEE	53
CAP EN 2 ANS : 2EME ANNEE	35
BAC PRO EN 3 ANS : 2NDE PRO	28
BAC PRO EN 3 ANS : 1ERE PRO	23
BAC PRO EN 3 ANS : TERMINALE PRO	27
ULIS	11
Total niveau lycée PRO - filière industrielle	177

Effectifs d'élèves de niveau lycée PRO – Services 2019 - 2020	Etab
CAP EN 2 ANS : 1ERE ANNEE	14
CAP EN 2 ANS : 2EME ANNEE	14
BAC PRO EN 3 ANS : 2NDE PRO	45
BAC PRO EN 3 ANS : 1ERE PRO	45
BAC PRO EN 3 ANS : TERMINALE PRO	43
ULIS	5
Total niveau lycée PRO - filière tertiaire	166

Effectifs détaillés des élèves de niveau lycée PRO - Services - 2019 - 2020	Etab
Métiers de la gestion administrative, du transport et de la logistique (dont ULIS)	24
Métiers de la relation client (dont ULIS)	39
2 CAP 2 EMPL.VENTE : PRDTS EQUIP.COURANTS	14
2 CAP 2 EMPL.VENTE : PRDTS EQUIP.COURANTS (ULIS)	1
1ERPRO GESTION-ADMINISTRATION	22
1ERPRO COMMERCE	23
TLEPRO GESTION-ADMINISTRATION	24
TLEPRO COMMERCE	19
Total niveau lycée PRO - filière tertiaire	166
Effectifs détaillés des élèves de niveau lycée PRO - Production - 2019 - 2020	Etab
Métiers de la construction durable, du bâtiment et des travaux publics (dont ULIS)	23
Métiers de la réalisation de produits mécaniques	12
Métiers du numérique et de la transition énergétique	14
Métiers de l'hôtellerie-restauration (dont ULIS)	20
2CAP2 CONDUCT. INSTALLATIONS PRODUCTION	7
2CAP2CONDUCT.INSTALLATIONS PRODUCTION (ULIS)	1

2CAP2 AGENT POLYVALENT DE RESTAURATION	11
2CAP2AGENT POLYVALENT DE RESTAURATION (ULIS)	8
2CAP2 SERRURIER METALLIER	6
2CAP2 PREP.& REAL. OUVRAGES ELECTRIQUES	11
2NDPRO TECHNICIEN D'USINAGE	15
2NDPRO METIERS ELECT. ENVIRON. CONNECTES	13
1ERPRO TECHNICIEN D'USINAGE	9
TLEPRO TECHNICIEN D'USINAGE	12
TLEPRO METIERS ELECT. ENVIRON. CONNECTES	15
Total niveau lycée PRO - filière industrielle	177

	2015	2016	2017	2018	2019
Evolution des effectifs totaux	+5.1 %	+5.4 %	+3.4 %	+6.9 %	- 1%

Caractéristiques scolaires des élèves

Part des élèves en provenance de l'éducation prioritaire

	2017		2018		2019	
	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
REP+	50.0 %	10.4 %	38.5 %	9.7 %	38.6 %	9.8 %
REP	15.8 %	10.0 %	9.8 %	10.9 %	9.9 %	9.8 %
Hors EP	34.2 %	79.6 %	51.7 %	79.4 %	51.5 %	80.4 %
Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Niveau scolaire des élèves à l'entrée en 2nde PRO	2016		2017		2018		2019	
Note sur 20	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
Note moyenne aux écrits du DNB	5.6	7.6	5.7	7.2	5.8	7.4	6.1	7.3

Caractéristiques sociales des élèves

Origine sociale des élèves

	2017		2018		2019	
	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
% de PCS						
Cadres sup et enseignants	2.2 %	10.2 %	2.3 %	9.9 %	2.6 %	10.3 %
Cadres moyens	7.2 %	12.4 %	5.7 %	12.0 %	7.3 %	12.3 %
Employés, commerçants, artisans et agriculteurs	19.7 %	25.5 %	17.6 %	23.7 %	17.3 %	24.8 %
Ouvriers et inactifs	60.7 %	46.5 %	59.3 %	45.9 %	55.8 %	45.8 %
Non renseignée	10.2 %	5.9 %	15.0 %	8.4 %	17.0 %	6.7 %
	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Indice de position sociale

	2017		2018		2019	
	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
Indice de position sociale	71.9	84.0	72.5	83.2	73.0	83.0

Source : APAE – Champ public. Cet indicateur donne l'indice croisé de position sociale. Les PCS des deux parents sont prises en compte et leur croisement permet d'affecter à chaque élève un indice de position sociale. Cet indice intègre d'autres dimensions que la simple catégorie sociale, par la prise en compte du positionnement en termes économique et culturel. Il peut prendre pour un élève, les valeurs de 38 (situation la moins favorable aux apprentissages) à 179 (situation la plus favorable aux apprentissages).

	2015	2016	2017	2018	2019
Pourcentage d'élèves résidant en QPV*	48,7	48,5	45,0	46,7	45.5

* Quartier politique de la ville

Taux de boursiers par échelon

	2016	2017	2018	2019
Echelon 1	7,0	3,9	4,1	4,3
Echelon 2	4,7	5,3	7,1	7,8
Echelon 3	6,4	6,4	6,5	7,2
Echelon 4	10,5	9,4	10,2	11,7
Echelon 5	5,2	5,6	6,1	6,6
Echelon 6	17,5	21,9	23,7	24,5
Total	51,3	52,5	57,7	62,1

Source : APAE - En 2016-2017, le dispositif de classification des boursiers a évolué. Les « parts de bourse » ont progressivement été remplacées par les « échelons ». Ce processus s'est achevé en 2018-2019, première année pour laquelle tous les élèves ont pu être répartis par échelon. Le taux global de boursiers issu du précédent dispositif a été reporté pour les années antérieures.

Indicateurs d'encadrement

	2015		2016		2017		2018		2019	
	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
H/E 2 nd cycle Pro	2,3	2,2	2,2	2,2	2,1	2,2	2,4	2,2	2,3	2,1

Climat de l'établissement

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Nombre de conseils de discipline	20	16	14
Nombre d'exclusions définitives	19	12	14
Dont nombre d'exclusions avec sursis	9	3	6

Performances de l'établissement

Taux de réussite au baccalauréat 2019

	Taux constaté ou brut (%)	Taux attendu (%)	Valeur ajoutée	Nombre d'élèves présents au bac
Toutes séries	85	74	+11	80

Taux de mentions au baccalauréat 2019

	Taux constaté ou brut (%)	Taux attendu (%)	Valeur ajoutée	Nombre d'élèves présents au bac
Toutes séries	41	29	+12	80

Taux d'accès de la 2^{nde}, de la 1^{ère} et de la Terminale au baccalauréat 2019

	Taux constaté ou brut (%)	Taux attendu (%)	Valeur ajoutée
Seconde	51	51	0
Première	64	64	0
Terminale	90	76	+14

Devenir des bacheliers professionnels

	2018		2019	
	Etab.	Acad.	Etab.	Acad.
Taux de poursuite en %				
BTS	25.0	34.9	20	35.6
Université	13.6	7.2	12	9.3
Formation post bac d'1 an : FCIL, MANAA*, autre	9.1	7.9	10,5	7.4
CAP, BP, MC, DTMS, autres bac pro		4.7		4.5
DUT		0.8		0.5
Autres poursuites d'études		3.5		4.5
Autres situations	9.1	5.0	10,8	5.0
Non poursuite d'études	43.2	36.1	46,7	33.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

*mise à niveau en arts appliqués

Devenir des diplômés du CAP

	2019	
Taux de poursuite en %	Etab.	Acad.
Bac pro	31.0	34.3
Autre CAP	3.4	13.3
Brevet professionnel	10.3	6.8
Autres formations	3.4	7.5
Autres situations	13.8	7.4
Non poursuite d'études	37.9	30.7
Total	100.0	100.0

Document 2 : Diagnostic du lycée professionnel Y dans le cadre du contrat d'objectifs tripartite 2019-2022

1. Éléments de contexte

- EPLE situé en zone QPV, membre d'une cité éducative et doté d'un plan de lutte contre les violences scolaires.
- Public de plus en plus défavorisé avec un certain nombre d'élèves salariés qui apportent un complément de revenus à leurs familles.
- Accès à la 2^{nde} Pro par défaut pour certaines filières.
- Forte augmentation du nombre de vœux 1 (30 % en 2015 et 81 % en 2018). Départs en fin de première année, massivement en CAP (à hauteur de 30 %) pour de multiples raisons : PFMP¹ non réalisées, vie active pour des raisons économiques, réorientations (formation par apprentissage ou formation scolaire), conseils de discipline.

2. Indicateurs de contexte

- Recrutement du LP Y resserré sur le bassin X (51,3 % des 2^{nde} BAC PRO et 47,7 % des premières années de CAP sont domiciliées sur la commune d'implantation du LP Y). Cette augmentation des élèves issus du quartier limite la mixité des publics et des territoires.
- 31,4 % des élèves ont le DNB (-12,5 points par rapport 2015) et 62 % sont en retard dans leur scolarité.
- Moins d'un élève sur deux maîtrise le socle commun de connaissances, de compétences et de culture.
- 33,7 % des élèves provenant d'un autre bassin sont eux aussi en très grande difficulté scolaire.
- Environ 10 % de l'effectif est concerné par un accompagnement éducatif ou judiciaire.
- Plus d'un tiers des élèves bénéficient du fonds social et sont hébergés en foyer d'accueil.
- Certaines formations demeurent peu attractives (TU², META³) et ne sont pas remplies en début d'année scolaire.

3. Moyens de fonctionnement

- Un taux d'encadrement satisfaisant mais qui ne prend pas en compte la 3^{ème} Prépa Métiers.
- Des équipements et un parc machine régulièrement actualisés.
- Des locaux très bien entretenus et des investissements réguliers de la Région ou sur fonds propres.

4. Les performances de l'établissement au regard des axes du projet académique

4.1 Garantir un climat scolaire serein

- Relation aux familles et coéducation : pas de fédération de parents d'élèves constituée.
- Echanges entre la MDL⁴ et le CVL⁵ : investissement du CPE et de l'agent de prévention et de sécurité (APS).
- Réflexion engagée sur les mesures alternatives en amont des conseils de discipline : tutorat, médiation et commissions éducatives.
- Actions éducatives en faveur de la laïcité au sein de l'établissement.

¹ Période de formation en milieu professionnel

² Technicien d'usinage

³ Métallier

⁴ Maison des lycéens

⁵ Conseil de la vie lycéenne

4.2 Construire l'éducation à l'égalité

- Ouverture d'une ULIS TFC⁶ en septembre 2011 - 12 élèves sont intégrés en CAP PRO⁷ et majoritairement en CAP APR - travail entre les équipes pédagogiques et la coordinatrice.
- Partenariat effectif avec l'IME⁸ situé dans la commune et les SESSAD⁹.
- Augmentation du nombre des équipes de suivi et de scolarisation (ESS) de 20 entre 2015 et 2017 à 45 entre 2017 et 2019.
- Adaptation de l'enseignement en EPS avec des créneaux adaptés.

4.3 Favoriser la continuité des apprentissages et la fluidité des parcours scolaires

- Un point de vigilance : les réorientations en fin de 2^{nde}.
- Les réorientations se font parfois à l'interne mais uniquement du BAC PRO vers le CAP.
- Le redoublement reste marginal et répond à des situations exceptionnelles (problèmes de santé, élèves en situation de handicap).

4.4 Favoriser et accompagner des parcours ambitieux

- Taux de réussite au BAC PRO en progression constante avec une valeur ajoutée qui est passée de +3 à +11 pour l'ensemble des secteurs entre 2015 et 2018.

⁶ Troubles des fonctions cognitives

⁷ Production

⁸ Institut médico-éducatif

⁹ Service d'éducation spécialisée et de soins à domicile

Document 3 : Académie de Lyon. Infographie. Lycée des métiers. [En ligne] disponible sur : [http://www.ac-lyon.fr/cid98483/qualite-formationprofessionnelle.html#Lycee des métiers](http://www.ac-lyon.fr/cid98483/qualite-formationprofessionnelle.html#Lycee%20des%20metiers) [consulté le 17 septembre 2020]



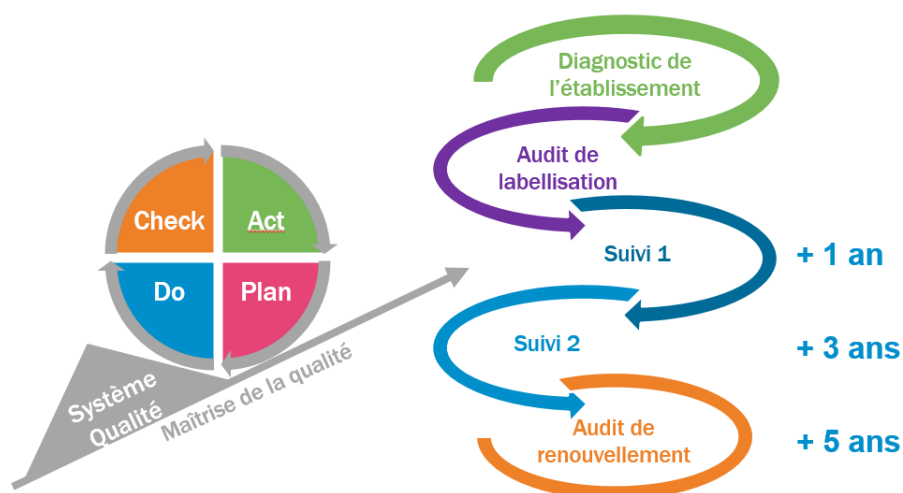
Ce label montre l'engagement de l'établissement dans une démarche d'amélioration continue de son offre de formations professionnelles construite autour d'un ensemble de métiers et de parcours de formation, sa prise en compte des attentes des élèves, sa mise en place des partenariats actifs, tant avec le milieu économique qu'avec les collectivités territoriales.

Le label "lycée des métiers" est inscrit dans le code de l'éducation aux articles D335-1 D335-2 D335-3 et D335-4. Ces articles définissent les critères nationaux obligatoires ainsi que la procédure de mise en œuvre.

La circulaire n° 2016-129 du 31 août 2016¹⁰ présente les évolutions du label pour :

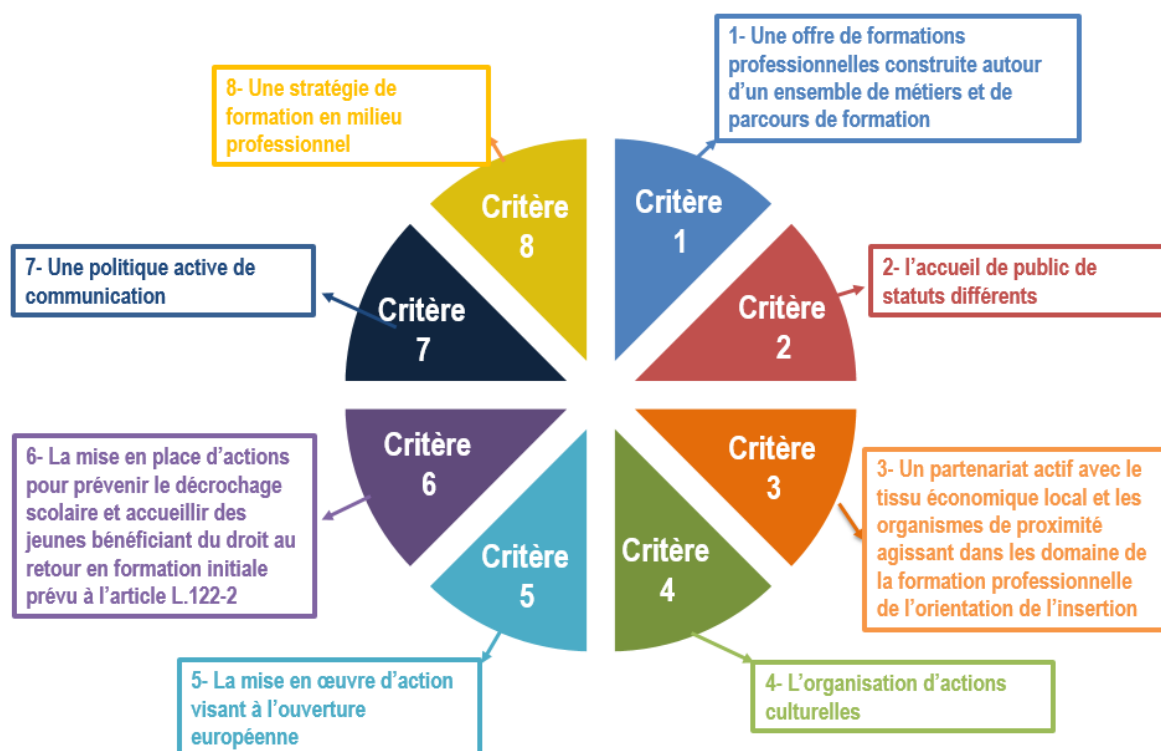
- rendre visible l'offre de formation professionnelle pour les usagers et les partenaires de l'école ;
- encourager les démarches d'amélioration continue, telles que Qualéduc ;
- reconnaître et valoriser une dynamique particulière déployée par l'établissement.

La démarche de labellisation

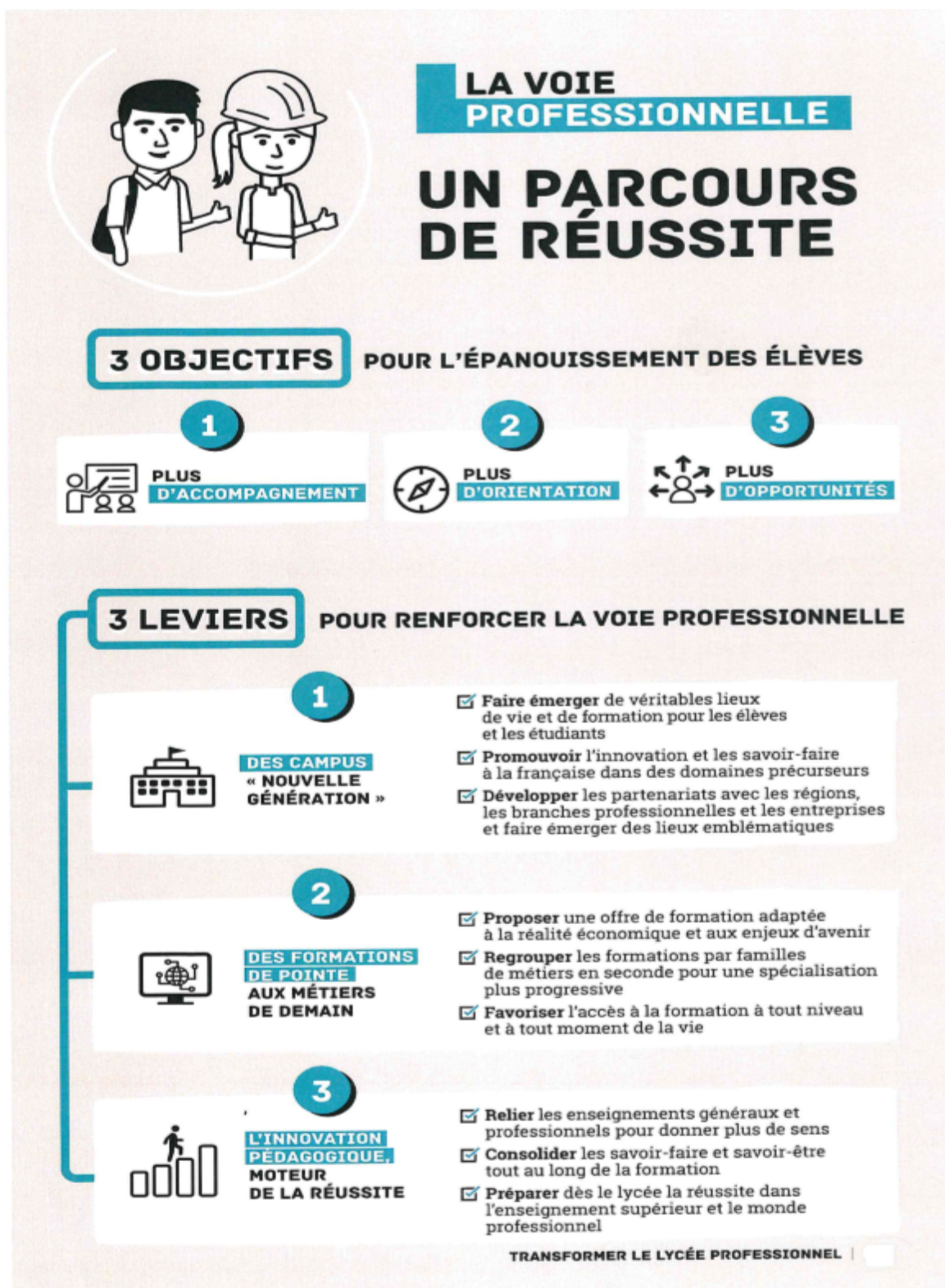


¹⁰ Circulaire n° 2016-129 du 31 août 2016 : Lycée des métiers. Evolution du label. BO n°32 du 8 septembre 2016

Les critères de labellisation (décret du 27 janvier 2016)



Document 4 : Eduscol. Transformer le lycée professionnel – Former les talents aux métiers de demain [En ligne] disponible sur : https://eduscol.education.fr/2018_DP_voiePro_bdef_988360.pdf [consulté le 17 septembre 2020]



Document 5 : Aziz Jellab. Les relations école-familles au prisme de l'expérience scolaire des élèves de LP. 2017 [En ligne] Disponible sur : Centre-alain-savary.ens-lyon.fr [consulté le 17 septembre 2020]

Suite à la présentation de dispositifs et de récits d'expériences dans deux lycées professionnels, Aziz Jellab, sociologue et inspecteur général de l'Éducation nationale, analyse les enjeux des relations avec les familles et donne des pistes de travail pour les équipes [...]

Le lycée professionnel, l'expérience socio-familiale et le sens des études

Les entretiens menés avec les élèves rendaient bien compte de l'étroite relation et du dialogue entre l'expérience socio-familiale et les expériences scolaires, une relation qui peut parfois être conflictuelle (quelques élèves font bien état de vives tensions entre le regard parental parfois négatif sur le LP et donc sur leurs enfants, et la manière dont ceux-ci tentent de vivre positivement leur expérience scolaire). Les parents (au sens large du terme) des élèves mettent leurs espoirs sur le LP (y compris lorsque celui-ci est dévalorisé). Mais l'effet symbolique de ces expériences singulières, où l'on parle de l'école, où s'élaborent des espoirs et des projets, ne peut s'apprécier en dehors de la manière dont les élèves pensent leur subjectivité et la légitimité de leur scolarité en LP.

L'expérience des élèves est donc loin de n'être que la « reproduction » de leur « classe » ou milieu socio familial d'appartenance. D'abord parce que le LP a connu des changements au plan de son mode d'accueil et des modalités de formation comme des contenus d'enseignement ; ensuite et par conséquent, les élèves font l'expérience d'une rencontre avec des savoirs « nouveaux » et en tout cas irréductibles à ceux que les parents ont pu apprendre (encore faut-il qu'il y ait homogénéité entre le domaine de formation professionnelle des parents et celui des enfants). C'est en prenant partiellement appui sur la famille que les élèves tentent de donner du sens à leur scolarité, un sens qui procède fortement d'une recherche de reconnaissance et d'une (re)construction de soi en devenant « quelqu'un » (pour soi et pour autrui, dont les parents). Mais la reconnaissance paraît impliquer tout autant les parents, les camarades de la classe, les copains de la vie que les enseignants. Certes, la consistance et le sens de cette reconnaissance varient selon les sujets et les acteurs avec lesquels les élèves sont en interaction, mais il nous est apparu que le rapport à autrui est partie prenante de la trajectoire scolaire en LP, jusque dans la manière dont s'effectue l'entrée et la mobilisation cognitive sur les activités scolaires et professionnelles.

Les interactions qui structurent la vie quotidienne des élèves agissent comme une combinatoire de sorte que l'on ne peut en isoler les éléments pour en faire un déterminant en soi de leur expérience scolaire. En effet, si les parents mettent leur espoir sur le parcours scolaire en LP, si les élèves redéfinissent leurs relations avec leur milieu familial, c'est aussi parce qu'ils exercent progressivement une emprise sur les activités scolaires et professionnelles. Cette emprise doit aux pratiques pédagogiques, aux contenus des activités elles-mêmes, mais aussi aux interactions en classe, voire dans la vie quotidienne extra-scolaire. Les pairs, camarades de la classe ou « copains de la vie » participent aussi des configurations prises par le parcours en LP.

La plupart des élèves interrogés, comme la majorité des élèves de LP, proviennent des milieux populaires, rarement des classes moyennes et encore moins des classes dominantes. Si l'on ne peut souscrire au misérabilisme porté par une sociologie spontanée ou avertie (Grignon, Passeron, 1989), on ne peut non plus écarter le postulat d'une incidence (positive ou négative) d'une appartenance à un milieu social dominé (culturellement et symboliquement) sur le sens conféré à l'école, le fait d'aller au LP et d'y apprendre [...]

Les familles des élèves interrogés mettent beaucoup d'espoir dans le système scolaire, et ce en dépit des contraintes et des difficultés dans lesquelles elles peuvent vivre. Séverine, 18 ans, scolarisée dans la même classe que Samira, dira à plusieurs reprises, avoir été « perturbée » par le divorce de ses parents, ce qui déstabilise son travail scolaire : « la prof gueule après moi parce que je suis lente... en fait, je suis ailleurs dans les cours, je pense à mes parents, à mes petits frères, eux aussi ils ont été choqués par le divorce de mes parents, alors j'y pense... j'étais pas comme ça avant ».

Contrairement aux présupposés du sens commun – et qui sont aussi devenus un mode de justification et d'explication courant chez une part importante d'enseignants, perception qui se double de considérations de plus en plus psychologisantes (voir plus loin) –, des difficultés familiales ne génèrent pas mécaniquement un retrait ou un désintérêt parental vis-à-vis de la scolarité de l'enfant. Au contraire, de nombreux élèves font état du suivi parental et des inquiétudes familiales « si jamais on sort sans rien, sans diplôme ». Les attentes familiales constituent souvent un fort appui symbolique à la scolarité :

« Ma mère, malgré qu'elle soit en dépression, me dit : "l'école, il faut que tu écoutes bien, c'est pour ton diplôme" » (F, CAP industrie maille et habillement) ; « j'espère apprendre à l'école pour lui [sa mère avec laquelle il vit] prouver que je suis capable » (G, CAP construction d'ensembles chaudronnés).

La scolarité en LP est souvent vécue sur le mode d'une rupture et d'un « nouveau départ ». La rupture avec le collège et le sentiment de grandir que les élèves éprouvent à l'entrée au LP ne peuvent s'interpréter en dehors des activités scolaires et professionnelles, des rapports pédagogiques s'instaurant avec les enseignants, et des rapports intrafamiliaux sur lesquels l'apprenant s'appuie pour se penser comme « adulte ». En toile de fond, on retrouve un effet dialectique entre l'appropriation des savoirs et la construction d'une nouvelle identité subjective : si la famille soutient le projet d'apprendre (un métier notamment), elle est également soutenue par les effets que l'appropriation des savoirs génère. Le changement que les élèves disent vivre à l'épreuve du LP et des savoirs, c'est aussi un changement affectant leur expérience familiale, où l'on « devient quelqu'un », où l' « on montre qu'on sait faire des choses difficiles », et où l'on parvient à faire valoir des « notes qu'on n'a jamais eues au collège ». Que la menuiserie soit une affaire de « famille », que l'histoire intéresse telle élève parce que son « grand-père était résistant » ou encore, que devenir ouvrier permet de se sentir « proche de [son] père qui est électricien en usine », cela témoigne de l'existence d'une continuité relative entre histoire sociale et expérience scolaire, alors même que les élèves n'ont pas, pour la plupart, choisi un tel « destin » scolaire. Mais d'autres élèves semblent beaucoup plus hésitants et tout en insistant sur les attentes familiales à l'égard du LP, ne se mobilisent que peu sur les savoirs.

La complexité et la multiplicité des facteurs ou variables participant de l'expérience scolaire rendent compte des tournures prises par la carrière d'un élève en LP, et l'on peut aisément montrer que le soutien familial ne suffit pas à lui seul pour mobiliser sur l'école et les savoirs. Les savoirs eux-mêmes, la nature des difficultés cognitives, l'incapacité (comme sentiment) à y faire face, ou encore, la difficulté à se « reconnaître » dans une formation éloignée de son projet, peuvent avoir un effet rédhibitoire sur l'élève, que les recommandations familiales ou institutionnelles autour d'un « niveau » ou d'un diplôme à atteindre peinent à neutraliser.

Le rapport à la famille est souvent évoqué sous l'angle de ce qui peut mobiliser sur les savoirs (« apprendre pour faire des études que nos parents n'ont pas pu faire »), du décalage entre la socialisation familiale et la socialisation scolaire (« au collègue, j'ai appris tout ce qu'on doit apprendre, je peux pas dire quoi exactement, et puis, c'est dur parce que les parents ne peuvent plus être derrière nous, les parents ne peuvent pas suivre parce que ça fait vingt ans qu'ils ont quitté l'école »), de ce qui inscrit l'élève dans un rapport contradictoire au monde scolaire (« ma mère dit que je peux y arriver [...] m'ais c'est vrai que ma mère m'a dit que je suis limitée »), ou encore le rapport à la famille procède d'un discours sur l'expérience scolaire et sociale de la fratrie, qui peut expliquer le sens conféré au fait d'aller à l'école et d'apprendre. La concomitance des propos associant le fait de « grandir », de changer de contexte scolaire et de se « professionnaliser » (au sens où l'on devient « grand » parce qu'on se socialise au « métier ») exprime l'avènement d'un nouveau regard sur son statut d'élève et d'enfant.

Conclusion

À l'heure où l'institution scolaire en appelle à la coéducation, et bien que le sens de cette expression ne soit guère stabilisé, il serait judicieux de prendre appui sur l'apport de la recherche afin de circonscrire le cadre de ce que l'on peut appeler des « bonnes pratiques ». À côté de la nécessaire distance que les acteurs de LP doivent prendre à l'égard de préjugés négatifs fonctionnant souvent comme un écran cachant une diversité d'expériences mais également une multitude de malentendus, il convient d'identifier des thématiques plus ou moins cruciales permettant aux différents interlocuteurs d'échanger et d'apporter des réponses concertées.

Ainsi, et sans être exhaustif, on peut dire qu'il reste encore des progrès à accomplir autour de questions telles que celles de la manière dont chaque élève peut effectuer un stage (ce que l'on qualifie de période de formation en milieu professionnel) intéressant et réellement formateur (quand on sait que les parents d'élèves de LP sont peu nombreux à disposer de réseaux relationnels efficaces), de l'intérêt qu'il y aurait à scolariser son enfant dans un internat disposant d'un véritable projet éducatif et pédagogique, de l'importance quant à la construction d'un parcours de formation menant vers l'enseignement supérieur court (pour préparer un BTS notamment), ce qui passe par l'apprentissage progressif du travail personnel, etc. D'autres objets d'échange et d'accompagnement pourraient également être travaillés comme la préparation à l'insertion professionnelle et la sollicitation de parents en vue de présenter leur activité professionnelle aux élèves.

Document 6 : Agnès Goubin et Itto Mousset. L'industrie métallurgique : vers une pénurie critique de main d'œuvre. Note de synthèse (extrait). Rapport publié par « Défi Métiers » (carif-oref francilien). Décembre 2017

Analyses & Synthèses ● ● ●



L'industrie métallurgique : vers une pénurie critique de main d'œuvre

Analyse et perspectives

Une précédente [synthèse](#) du rapport [Recrutement dans les PME des industries métallurgiques franciliennes : un système qui s'enraye](#) présentait l'état de diffusion de **l'industrie du futur** dans les PME des industries métallurgiques franciliennes et les compétences nécessaires à son développement. Or, pour que les entreprises franciliennes puissent prendre le virage de l'industrie du futur, il faut qu'il existe sur le marché du travail une main d'œuvre disponible qui détienne les compétences attendues. Pourtant, alors que ces emplois de production se raréfient¹ (chaudronniers, soudeurs, tourneurs-fraiseurs principalement), **les employeurs expriment, dans plusieurs enquêtes, des difficultés de recrutement.**

Comment expliquer ce phénomène dans un contexte de chômage de masse ? Comment y répondre ? La réponse est-elle à chercher dans la formation ? Faut-il former plus de jeunes et de demandeurs d'emploi pour couvrir les besoins des employeurs ? Pour répondre à ces questions, Défi métiers, à la demande du Conseil régional d'Ile-de-France et de la DIRECCTE Ile-de-France, a investigué sur les **besoins et pratiques de recrutement des employeurs.**

Sur la base de ces observations et analyses, le Carif-Oref francilien propose de fournir des pistes de réflexion et d'action pour remédier à ces difficultés et préparer les besoins futurs².

Sommaire

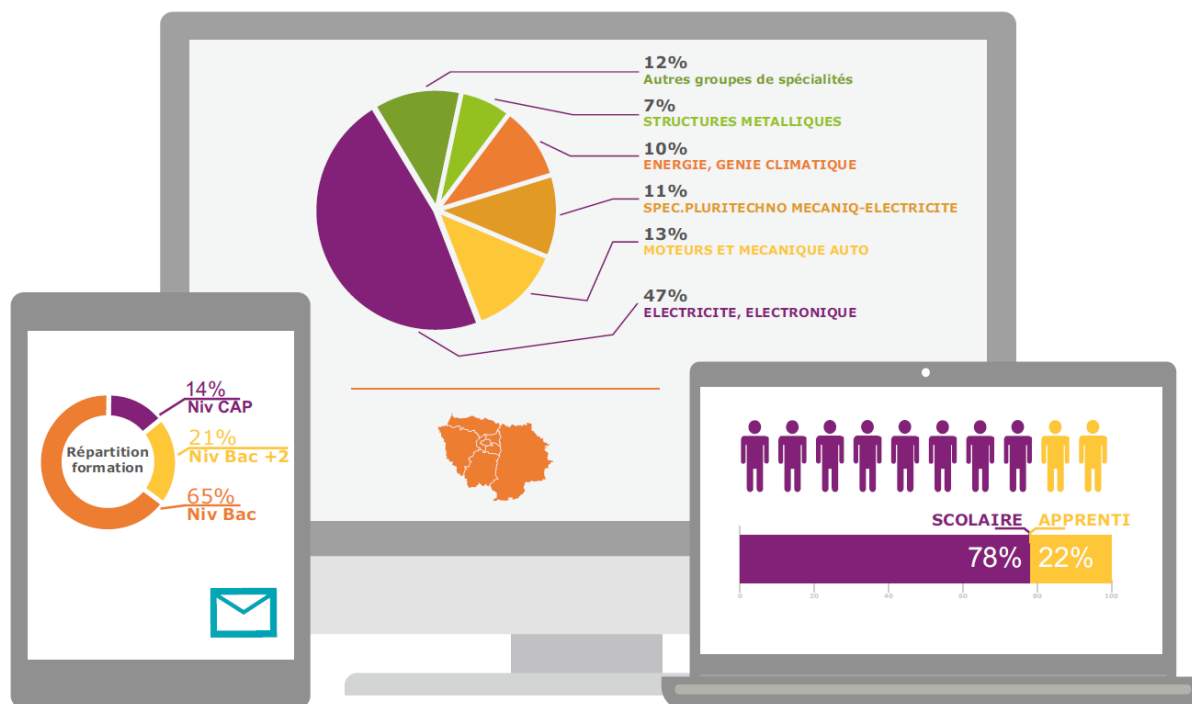
- Des difficultés d'insertion des jeunes diplômés et un déficit d'attractivité des formations préparant aux métiers des industries métallurgiques
- La recherche de profils expérimentés et polyvalents pour répondre aux besoins immédiats des PME
- Le risque d'un système qui s'enraye : à terme, une perte de compétitivité des entreprises
- Quelques pistes de réflexion pour un système plus vertueux

¹ En 30 ans, l'industrie française a perdu 2 millions d'emplois.

² Le choix a été fait de resserrer le périmètre d'analyse aux PME des industries métallurgiques d'Ile-de-France. En effet, l'industrie est un secteur trop hétérogène pour être appréhendée dans son ensemble. L'étude porte donc sur les industries métallurgiques qui correspondent à la métallurgie et d'autres secteurs d'activités proches.

Des difficultés d'insertion des jeunes diplômés et un déficit d'attractivité des formations préparant aux métiers des industries métallurgiques

Répartition des **44 745 jeunes Franciliens** en formation "métallurgie" des niveaux CAP à Bac+2 en 2014



(Source : Ministère de l'éducation nationale, Base centrale de pilotage, champs retenus : voir rapport)

Malgré l'élévation des niveaux de formation, il apparaît que **l'insertion des jeunes** formés à des emplois de production est **difficile**. Ainsi, en Ile-de-France, en 2015, les lycéens de niveau CAP des spécialités industrielles s'insèrent le moins bien sur le marché du travail, par rapport aux autres spécialités de formation³. La faible insertion des jeunes dans l'emploi participe certainement au **déficit d'attractivité** dont souffre déjà l'industrie. En effet, elle suscite des représentations négatives dans l'esprit du grand public, en particulier chez les jeunes et leurs parents. La moitié des jeunes interrogés dans le cadre d'une enquête d'opinion⁴ estime qu'exercer un métier dans l'industrie n'est pas attirant, contre 28 % seulement dans les services. Ces représentations négatives ont également des effets sur les pratiques d'**orientation des jeunes** vers ces filières. Selon des employeurs interrogés, ce déficit d'attractivité a pour conséquence la fermeture de classes et/ou de lycées professionnels à proximité de leur entreprise. Des acteurs institutionnels ont d'ailleurs estimé que les formations préparant aux métiers de production des industries métallurgiques peinaient souvent à « faire le plein ». On observe donc un **tarissement du vivier de recrutement par de jeunes diplômés**. Qu'en est-il des pratiques des employeurs en matière de recrutement ?

3 Plus précisément, les diplômes de niveau V des spécialités « Moteurs et mécanique auto », « Structures métalliques » ou « Électricité-électronique » permettent d'accéder à l'emploi pour seulement 13 à 15 % des jeunes 7 mois après leur sortie du système scolaire (source : L'insertion dans la vie active des lycéens, 2015). Dans les spécialités de formation industrielles, au niveau Bac, la part des jeunes en emploi remonte et oscille entre 30 % et 39 % selon les spécialités. Les jeunes diplômés d'un Bac + 2 accèdent pour un peu plus de la moitié d'entre eux à un emploi.

4 Les jeunes et les métiers de l'industrie, enquête Ifop/Lilly, novembre 2013.



Les jeunes diplômés sont des profils peu prisés par les employeurs des PME métallurgiques franciliennes et se retrouvent fréquemment écartés du marché du travail. Les chefs d'entreprises interrogés les considèrent souvent comme des candidats non opérationnels car sans expérience. Pour eux, leur diplôme seul ne garantit pas la technicité et le savoir-faire requis. Par ailleurs, certains employeurs doutent de la qualité des enseignements et de l'adaptation des contenus aux réalités des besoins des entreprises. Ils ont également mentionné des problèmes de comportement des jeunes : retards, manque d'intérêt et de motivation, non-respect des règles de l'entreprise et des règles de politesse, etc. Leur comportement, jugé désinvolte, n'est pas compris par les chefs d'entreprise et les collaborateurs. Le faible recours à l'apprentissage s'inscrit dans cette même tendance entraînant une **perte de la tradition du compagnonnage**. Outre le manque d'opérationnalité qui leur est reproché, les employeurs craignent qu'après les avoir formés, les apprentis partent vers des entreprises plus attrayantes en termes de conditions de travail et d'image (en général des grands donneurs d'ordre comme Safran, Thales ou Dassault).

La recherche de profils expérimentés et polyvalents pour répondre aux besoins immédiats des PME

Malgré le contexte économique encore difficile, les chefs d'entreprise sont actuellement à la recherche d'opérateurs de production. Il s'agit de **besoins isolés** faisant en général suite à un surcroît d'activité ou au départ d'un salarié (retraite, démission, etc.). Mais ces besoins ponctuels n'en sont pas moins « **exigeants** ». En effet, trouver « le bon candidat » constitue un enjeu fort pour les employeurs. Aujourd'hui, les PME ont des cycles de production beaucoup plus courts que par le passé. La visibilité sur leurs carnets de commandes est très courte et les délais de production sont resserrés, afin de répondre rapidement aux exigences du ou des donneurs d'ordre. Dès lors, les employeurs recherchent des profils expérimentés et opérationnels.

Un professionnel est qualifié grâce à l'expérience. Il faut 10 à 15 ans de métiers pour être qualifié. Souvent, le diplôme initial n'a rien à voir ou est très bas.

(Dirigeant d'une entreprise de 90 salariés, Seine-et-Marne)

La maîtrise du geste technique représente la première compétence recherchée par les employeurs. Selon eux, elle s'acquiert par **l'expérience** (environ 10 ans de métier). Ainsi, **l'âge avancé** (45-50 ans) ne constitue pas un critère discriminant, au contraire. Ce savoir-faire technique et l'expérience antérieure dans une PME industrielle donneront alors une réelle **polyvalence** à l'opérateur de production (maintenance de premier niveau, résolution de problèmes, activités connexes, etc.).

Mais ces exigences ne sont pas toujours bien formalisées dans les PME des industries métallurgiques. En effet, **stratégie d'entreprise et stratégie RH sont en général absentes ou faibles** dans ces petites entreprises (les 2/3 ont moins de 9 salariés)⁵. Le chef d'entreprise, souvent pris dans un rythme de travail soutenu, a du mal à définir et anticiper la stratégie de son entreprise sur du moyen ou long terme (recherche de nouveaux marchés, de nouveaux clients, investissements dans de nouvelles machines, etc.). En découle un **déficit en matière de GRH⁶ et de GPEC⁷**: en deçà de 50 voire 100 salariés, la fonction Ressources humaines (RH) est rarement associée à un poste dédié et les procédures manquent de formalisme. Dans ce contexte, les besoins de recrutement ne sont pas toujours bien anticipés ni définis.

⁵ Pour plus de détails sur les spécificités franciliennes des industries métallurgiques, se référer à la précédente [Note de synthèse](#).

⁶ Gestion des ressources humaines.

⁷ Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.



Document 7 : Cnesco (2017)- Agir plus efficacement face au décrochage scolaire – Préconisations du Cnesco – extrait - [En ligne] <http://www.cnesco.fr/fr/décrochage-scolaire> [consulté le 17 septembre 2020]

.../...

II. Les facteurs du décrochage scolaire

Les facteurs du décrochage scolaire identifiés par la recherche sont à la fois des **facteurs individuels** et des **facteurs de contextes tenant aux territoires et aux établissements**. Il faut cependant être vigilant quant à la notion de « facteur de risque » individuel de décrochage, qui n'est en rien prédictive et ne peut donner lieu à des actions ciblées par catégories. En revanche, elle invite fortement à agir sur le contexte et l'organisation des établissements.

Parmi les facteurs individuels, sont listés le genre, le milieu social, l'origine migratoire, la structure familiale et les performances scolaires des jeunes. En France, comme dans les autres pays, les jeunes en situation de décrochage scolaire sont plus souvent des garçons que des filles, ce qui ne serait pas lié uniquement aux différences de performances scolaires, puisque l'avantage des filles demeure, une fois contrôlé le niveau de performance ; il existerait un effet de genre spécifique à la socialisation scolaire qui prépare davantage les filles que les garçons au respect et à l'intériorisation des normes scolaires.

Le risque de décrochage scolaire est plus élevé pour un enfant issu de milieux populaires que pour celui issu d'un milieu favorisé, à compétences scolaires identiques. Parmi les indicateurs du milieu social, le niveau de diplôme des parents, et notamment celui de la mère, semble le plus déterminant, en lien avec des pratiques éducatives différenciées, plus fréquentes dans les milieux favorisés, et dès les débuts de la scolarisation : aide aux devoirs, attentes positives vis-à-vis de l'école, réactivité parentale aux difficultés scolaires, attitude encourageante et valorisante.

Dans différents pays (USA, Pays-Bas, Finlande, France), l'impact très important de l'origine ethnique ou du caractère immigré ou non est essentiellement dû aux différences de statut socio-économique entre les groupes ; lorsque celles-ci sont contrôlées, il n'y a plus d'écart de risque de décrochage ou bien celui-ci s'inverse. Les enfants de familles monoparentales présentent également un risque de décrochage plus élevé, mais qui tend à disparaître, une fois contrôlé le niveau socioéconomique. Toutefois la monoparentalité joue indirectement sur le décrochage, *via* l'expérience scolaire (plus de redoublement, plus de changements d'établissement).

Troubles du comportement, comportements agressifs, conduites délinquantes ou dépression sont autant d'éléments corrélés avec le risque de décrochage, sans qu'on puisse établir de lien de causalité, de telles difficultés psychologiques pouvant être induites par un parcours scolaire problématique.

L'ensemble des recherches montre enfin que la faible performance scolaire est associée au risque de décrochage, les notes obtenues en classe étant plus déterminantes que les

résultats à des tests standardisés. Plus les élèves sont âgés par rapport à leur niveau scolaire, plus le risque de décrochage augmente : c'est l'un des effets négatifs propres au redoublement scolaire (cf. la conférence de consensus du Cnesco sur le redoublement et ses alternatives (2015), <http://www.cnesco.fr/fr/redoublement/>), plus important dans ce cas que le niveau de performances scolaires.

Les facteurs de contextes tiennent aux territoires et à l'environnement des établissements. Les spécificités des territoires et leurs effets sur les parcours scolaires ne se réduisent pas aux différences de compositions sociales de leur population. Les inégalités territoriales sont liées à trois ensembles de facteurs :

- Les ressources économiques et sociales de territoires où se concentrent des populations aux statuts proches, le décrochage étant très important dans les espaces les plus défavorisés socialement ; se pose en particulier la question de la mobilisation des ressources existantes, en termes notamment d'acteurs associatifs et communautaires ;
- le marché du travail local, qui offre des opportunités pour arrêter ses études ou poursuivre sa formation ;
- l'offre de formation selon les territoires, les inégalités se manifestant dans la plus ou moins grande diversité de spécialités, de voies ou de niveaux de formation, mais peu de travaux ont abordé ce thème, qui semble pourtant un des facteurs de différenciation.

À ce jour, aucune évaluation nationale ne permet de mettre en évidence un effet significatif des politiques locales qui soit indépendant des caractéristiques socioéconomiques des populations.

L'environnement scolaire des élèves correspond à plusieurs groupes caractéristiques, variables selon le degré de décentralisation du système éducatif : le public accueilli, les ressources des établissements, leurs structures, les pratiques enseignantes mises en œuvre dans les établissements. Plus un établissement comporte d'élèves socialement défavorisés, plus le risque de décrocher augmente, indépendamment des caractéristiques individuelles, du fait de pratiques inadaptées aux besoins des élèves, d'un climat scolaire peu sécurisant, de mauvaises relations entre enseignants et élèves ou d'une faible implication des équipes pédagogiques, de la faiblesse des ressources et de pratiques pédagogiques moins exigeantes face à un public défavorisé (Rumberger¹¹).

Les caractéristiques organisationnelles des établissements peuvent donc limiter les effets du milieu social quand celui-ci est défavorisé.

Peu de travaux quantitatifs ont été menés sur la base de comparaisons internationales du risque de décrochage scolaire à partir de caractéristiques systémiques de **l'organisation scolaire**. Toutefois, dans l'Union européenne, les systèmes éducatifs qui donnent une grande place au redoublement et qui ont des filières de formation professionnelle peu développées ont un taux de décrochage scolaire plus élevé, après contrôle du contexte économique (niveau de richesse, marché du travail). L'orientation

¹¹ Rumberger, R., W. (2011). *Dropping Out. Why Students Drop Out from High School/ and What Can Be Done About It*. Cambridge : Harvard University Press.

contrainte semble être un facteur de décrochage scolaire, même après contrôle du niveau scolaire initial des élèves.

Il existe aujourd'hui **un consensus des travaux scientifiques pour considérer le décrochage scolaire comme un processus**, souvent décrit par « la succession de trois étapes : difficultés scolaires précoces ; problèmes de comportement ; absentéisme et décrochage » (Bernard, 2015). Le point de départ relève de **difficultés précoces d'apprentissage** : écart entre l'école et une partie des élèves, situations d'échec à partir d'interactions stigmatisantes ou de malentendus entre les enseignants, les élèves et leurs familles, absence de cohérence entre le temps de l'école et celui de certaines familles. Des attentes divergentes peuvent donc participer à un processus de distance croissante entre l'école et une partie des élèves. Les premières difficultés rencontrées installent rapidement les élèves dans un statut, celui d'élèves « en difficulté », quelquefois dès l'école maternelle, avec un sentiment d'injustice, notamment dans le passage de l'école primaire au collège. Il peut en être ainsi quand les élèves considèrent que l'évaluation scolaire porte davantage sur l'appropriation de savoirs et tient peu compte des efforts qu'ils ont fournis. Ensuite vient le passage des difficultés scolaires aux **comportements de rejet de l'école** (refus du travail scolaire, chahut, etc.), liés à l'ennui et au sentiment de dépréciation scolaire de la part des enseignants, souvent accompagné de liens parascolaires avec un groupe de pairs, conçu comme rempart de protection et de solidarité contre les exigences scolaires. La dernière étape est celle qui conduit **l'élève hors de l'établissement** : d'abord les retards ou le fait de « sécher les cours », puis **l'absentéisme** pour s'échapper d'un univers perçu uniquement comme source de contraintes, de souffrance et d'échec. Si l'absentéisme et le décrochage se situent plutôt à la fin du collège et au lycée, les trois étapes ne s'organisent pas forcément de manière linéaire, et peuvent être associées dans différents niveaux du cursus. **Les parcours conduisant au décrochage peuvent être multiples**, selon les facteurs impliqués, et plusieurs types de jeunes en situation de décrochage ont ainsi été distingués : quelles que soient les typologies considérées, il apparaît qu'à côté des « décrocheurs inadaptés » ayant des problèmes de comportements et d'apprentissage, les « décrocheurs discrets », peu visibles et peu repérés par l'institution, sont très nombreux : des élèves sérieux, qui se conforment aux règles scolaires, mais qui obtiennent des résultats faibles.

.../...

SG/DGRH
Sous-direction du recrutement
Juillet 2021
www.education.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*