

# Conseils pour préparer le concours de personnel de direction

(Pour la session 2010)

## Se documenter et sélectionner ses lectures

Sans doute la première tâche consiste à prendre connaissance du bulletin officiel qui organise le concours des personnels de direction car on trouve des précisions importantes : la nature des épreuves, le calendrier, les modalités d'inscription et les conditions pour être candidat. La lecture attentive du **rapport du jury** est tout autant indispensable. Les candidats doivent composer sur un dossier et rédiger une note. Cette épreuve vise à vérifier les capacités de synthèse et d'écriture des candidats, le métier de personnel de direction suppose de maîtriser un minimum la communication écrite, on demande en effet de plus en plus aux établissements de formaliser leurs actions et leurs projets pour pouvoir par la suite mesurer la performance, c'est à dire l'écart entre les objectifs assignés et les résultats atteints.

La lecture du B.O finie, le candidat devra se faire *la moins mauvaise idée possible du métier de chef d'établissement*, cela passe bien sûr d'abord par un travail sur le **référentiel des personnels de direction** (circulaire de 2001) mais aussi par la lecture d'ouvrages ou d'articles. L'écueil ici c'est de se noyer dans une bibliographie trop riche, la lecture de quelques articles bien choisis et de deux ou trois ouvrages sur le métier devrait suffire. Le candidat devra également renforcer sa culture du système éducatif: l'analyse de la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'Ecole du 23 avril 2005 <sup>1</sup> qui introduit notamment le socle commun de connaissances et de compétences et le droit à l'expérimentation pédagogique est indispensable, tout comme l'étude de quelques circulaires: circulaire de rentrée (2010), circulaire relative aux règlements intérieurs (2000), circulaire sur le rôle et la place des parents à l'école (2006), etc. Les nouveaux dispositifs doivent être aussi connus: PPRE, note de vie scolaire, parcours de découverte des formations et des métiers, accompagnement éducatif, etc. **Devenir chef d'établissement c'est basculer dans un monde régi par le droit et par un pilotage par circulaires !** Nous sommes loin de la culture des enseignants, ce n'est pas lors des oraux, dans le silence face aux questions des membres du jury, que les candidats doivent découvrir l'existence d'un loi d'orientation (ou encore Loi Fillon !) et de décrets ou circulaires qui en précisent son application !

## Faire un mini-bilan de compétences

Maintenant le plus difficile commence, **il s'agit de faire un bilan exhaustif de vos activités professionnelles et extra-professionnelles** et d'examiner en quoi elles ont pu développer chez vous les compétences et le goût pour le métier de chef d'établissement. Rappelez-vous que, même si vous débutez comme adjoint, notre Institution cherche à recruter *des chefs d'établissement*, c'est à dire des leaders et des managers capables d'entraîner les équipes sur la voie du changement, notre système éducatif comme tous les systèmes éducatifs doit s'adapter en permanence à la demande sociale et à l'évolution de son environnement.

Puisqu'il devront piloter le changement, les futurs cadres doivent avoir non seulement une connaissance suffisante de l'Ecole mais également **une connaissance un peu approfondie des transformations économiques, sociales et culturelles pouvant impacter le système éducatif**, le minimum c'est de lire régulièrement la presse ou des revues spécialisées *Administration et Education, Education et Management*, ou *les Cahiers Pédagogiques*. Le premier réflexe toutefois c'est de se tenir au courant de l'actualité de l'éducation, l'ESEN (Ecole Supérieure de l'Education Nationale) propose une newsletter de qualité qui peut être complétée par celle du site *VousNousIls.fr*

---

<sup>1</sup> Une nouvelle loi de programmation est en cours d'élaboration, le site Le Monde.fr en divulgue une première mouture.  
[http://www.lemonde.fr/education/article/2012/12/05/le-projet-sur-la-refondation-de-l-ecole-devoile\\_1800504\\_1473685.html](http://www.lemonde.fr/education/article/2012/12/05/le-projet-sur-la-refondation-de-l-ecole-devoile_1800504_1473685.html)

## Rencontrer des personnels de direction d'établissements différents

Le candidat au concours ne peut pas se limiter à une approche livresque de la fonction, aucun article ou livre n'épuisera la richesse des situations et des problématiques que doivent affronter quotidiennement les personnels de direction. La solution est donc simple il faut **observer l'action de l'équipe de direction de son établissement** et prendre contact avec d'autres principaux ou proviseurs dirigeant des établissements différents. A condition de s'y prendre suffisamment tôt, on peut obtenir des rendez-vous notamment si se positionne comme un futur pair. Lors du premier entretien il suffit de demander à votre interlocuteur s'il ne peut pas vous aiguiller sur un collègue d'un établissement différent, avec une recommandation la prise de rendez-vous sera encore plus facile ! Bien sûr, on peut tomber sur des grincheux ou sur des collègues qui vivent une situation de crise et n'ont pas envie d'en faire la narration à un inconnu, cela peut aussi se comprendre ! Trois entretiens (collège, lycée, lycée professionnel) devraient suffire cela permettra d'alimenter la discussion avec le jury et de **prouver sa motivation**.

Cette étape devrait être obligatoire car **une compétence importante du chef d'établissement c'est justement de savoir se créer un réseau**. L'une des missions des personnels de direction consiste justement à inscrire l'EPL dans son environnement et de tisser des liens avec le monde associatif, sportif, culturel et économique. L'entrée par les compétences est sans doute la plus pertinente, le candidat devra donc, en toute honnêteté, comparer ses compétences et celles qui sont exigées pour piloter un établissement scolaire. C'est sur la base de ce travail qu'il devra rédiger son rapport d'activité et sa lettre de motivation, plusieurs écueils doivent être évités: le ton péremptoire (il faut savoir rester modeste !), l'originalité à tout prix et « la liste de courses » du type voilà ce que je sais faire et voilà pourquoi vous devez me recruter ! **Pour rédiger un rapport d'activité et une lettre de motivation satisfaisants, il faut du temps et s'y prendre longtemps à l'avance !** On peut solliciter son réseau, par exemple l'avis d'un chef d'établissement ou d'un cadre du privé ayant l'habitude de recruter.

## S'inscrire aux préparations académiques

Si votre académie propose une préparation au concours ou des journées de sensibilisation il faut absolument y participer, ces stages sont animés par des IPR-EVS (1) ou des PVS (2) chargés de la formation des lauréats, ils prodiguent en général des conseils précieux et cela d'autant qu'ils participent régulièrement au recrutement ! **Des oraux sous forme de galops d'essais sont parfois mis en place c'est une chance qu'il faut savoir saisir**. Chaque année les rapports du jury insistent sur une évidence : un concours ça se prépare si l'on veut avoir toutes les chances de triompher !

On trouvera des candidats qui affirment l'avoir préparé au dernier moment ou pas du tout mais peut-être qu'ils se sont préparés tout simplement par un investissement approfondi dans leur établissement, en exerçant des responsabilités dans le milieu associatif ou par une réflexion personnelle de qualité grâce à des lectures de la presse ou d'ouvrages spécialisés. Rappelons-nous, ces très bons élèves qui affirment à leurs camarades qu'ils ne travaillent pas alors qu'ils lisent énormément, passent leur temps à bidouiller leur PC ou à écrire ! Ce n'est pas qu'ils ne travaillent pas c'est simplement **qu'ils n'ont pas le sentiment de travailler !**

Nous avons donc des candidats qui se préparent sans avoir conscience, ce sera, par exemple, le cas du responsable syndical qui participe depuis longtemps à la vie de son établissement, connaît bien le système éducatif et même « les textes » pour pouvoir en opposer une lecture différente aux personnels de direction ! **Il n'y a donc pas de façon unique de se préparer, chaque candidat doit être capable de faire porter ses efforts sur ses faiblesses :**

-s'il s'agit-il de l'écrit, dans ce cas une inscription au CNED nécessaire

-s'il s'agit de la connaissance du fonctionnement d'un établissement, dans cette hypothèse il faut prendre des responsabilités dans son collège ou son lycée en devenant membre du CA, du CVL, du CESC, du FSE (3) ou en conduisant différentes actions (formation des délégués, etc

-s'il s'agit-il de la compréhension des qualités et des compétences exigées pour devenir chef d'établissement : le travail sur le référentiel de 2001 et la rencontre de personnels de direction seront pertinents.

-s'il agit des qualités orales et de conviction, il faudra alors les travailler au quotidien dans son emploi et lors de galops d'essai organisés par les académies.

## **Savoir assumer une position de pouvoir et incarner l'Institution**

Reste une question importante : le « manque d'autorité ». Ce sera sans doute le plus dur à corriger mais il ne faut pas désespérer, car exercer son autorité cela s'apprend également avec l'expérience et le statut. Un costume, une cravate (ou un tailleur) et un statut de personnel de direction ne sont pas seulement des attributs mais de réels atouts pour se glisser dans la peau « d'un manager » mais il faut auparavant avoir réglé définitivement plusieurs questions :

*-Ai-je envie d'exercer une forme de pouvoir sur autrui (4) et comprendre que cet exercice va me couper et m'isoler (plus ou moins) de mes « anciens » collègues ?*

*-Ai-je vraiment envie d'assumer que tous les regards (professeurs, parents, élèves, etc) convergent vers moi quand les choses ne passent pas comment elles devraient de passer... même si je n'en suis pas directement responsable ?*

Pour faire ce métier il faut une bonne dose de capacité à « encaisser », à garder son sang froid et à mesurer ses propos avant d'écrire ou de parler, y compris et surtout quand on a d'excellentes raisons de se mettre en colère ! Il faut aussi accepter de mettre en place et de défendre des réformes dans lesquelles on ne croit pas nécessairement, **la loyauté vis à vis de notre Institution est au cœur du métier !** Le principal ou le proviseur incarne dans son établissement l'Etat. Il faut enfin accepter d'être en permanence sous le regard de l'ensemble de la communauté scolaire et au delà de la population : l'Ecole c'est un sujet constant de préoccupations de nos concitoyens. Un chef d'établissement est soumis à la critique permanente, ses qualités ne sont reconnues que dans la durée par les acteurs !

Choisir ce métier c'est donc choisir « d'aller au front » et savoir que l'on devra gérer une multitude de problèmes (par exemple : des toilettes dégradées, l'absence non prévisible du cuisinier ou l'insuffisante professionnelle de certains collègues, etc) et une communauté riche de personnalités très différentes qu'il faudra être capable sinon de fédérer du moins de faire progresser !

**Un dernier conseil avant de passer le concours... réfléchissez à toutes ses implications : êtes vous prêt à partir travailler loin de votre domicile, à changer de poste en moyenne tous les 5 ou 6 ans, à travailler entre 45 et 50 heures (parfois plus) par semaine et à perdre un mois de vacances ?** D'évidence tous les personnels d'éducation motivés, même avec la meilleure volonté, ne peuvent pas devenir chef d'établissement !

Jean-Marc ROBIN

NOTES :

(1) Les Inspecteurs Pédagogiques Régionaux Etablissement Vie Scolaire sont chargés de l'évaluation des personnels de direction stagiaires, des documentalistes et des CPE. Les IPR-VS interviennent également comme pôle d'appui pour les établissements scolaires lors de la mise en place des réformes ; l'évaluation des EPLE relève davantage des IA-DSDEN ou de l'Inspection Générale.

(2) Proviseurs de Vie Scolaire : conseillers techniques du recteur, ils sont en quelque sorte des chargés de mission. Ils interviennent souvent dans la formation des personnels de direction stagiaires.

(3) Vous devez absolument connaître ces sigles.

(4) Exercer son pouvoir sur autrui non pas pour affirmer son autorité et sa « supériorité » mais pour « faire tourner » l'établissement et rappeler aux acteurs que l'Intérêt Général doit primer sur les intérêts particuliers !