

“ Les erreurs ne se regrettent pas, elles s'assument !  
La peur ne se fuit pas, elle se surmonte.  
L'amour ne se crie pas, il se prouve.

” Simone Veil



## Promotion Simone Veil

Promotion 2018

personnels d'encadrement [personnels de direction et inspecteurs]

en formation statutaire à l'ESENE SR

# GUIDE DE LA FORMATION STATUTAIRE DES PERSONNELS D'ENCADREMENT ET MAQUETTE PÉDAGOGIQUE

Corps d'inspection, IEN et IA-IPR  
et personnels de direction

@esenpoitiers #CadreEdu2018 #promoSimoneVeil



# SOMMAIRE

<b>LE MOT DE LA DIRECTRICE DE L'ESENESR.....</b>	<b>3</b>
Introduction .....	5
Objectifs et principes de la formation .....	6
L'innovation au service d'un engagement des cadres dans la formation	6
L'individualisation pour une meilleure prise en compte de la diversité des parcours professionnels	7
L'ouverture interministérielle, européenne et managériale pour une professionnalité plus solide	8
La mise en place d'un "esprit promo" permettant aux cadres de se constituer un réseau professionnel durable	9
<b>Les acteurs de la formation .....</b>	<b>10</b>
Le niveau national : l'ESENESR	10
Le niveau académique : le recteur, le délégué académique à la formation des personnels d'encadrement, le responsable opérationnel de formation	10
Le lieu d'exercice : le tuteur (personnels d'inspection), le chef d'établissement d'accueil et le référent de formation (personnels de direction)	12
Le stagiaire	13
Focus sur la fonction tutorale : un rôle essentiel pour rendre efficace l'alternance	14
<b>Maquette pédagogique .....</b>	<b>15</b>
Présentation générale de la formation statutaire	15
Structure d'un présentiel national	15
Le présentiel conçu avec l'inspection générale de l'éducation nationale	17
Progression pédagogique	17
<b>ANNEXES .....</b>	<b>29</b>
Annexe 1 : Répartition des journées de formation .....	30
Annexe 2 : Socrate.....	31
Annexe 3 : Le stage d'ouverture .....	32
Annexe 4 : Le stage en entreprise .....	34
Annexe 5 : Modèle de convention de stage.....	36
Annexe 6 : Textes officiels du contexte réglementaire de la formation.....	38

## LE MOT DE LA DIRECTRICE DE L'ESENESR

La formation statutaire des personnels d'encadrement de l'enseignement scolaire, personnels de direction et inspecteurs, revêt un enjeu fort. En tant que personnels d'encadrement, vous êtes en interaction avec l'ensemble des acteurs du système éducatif : élèves, familles, enseignants, partenaires, acteurs institutionnels du ministère ; vous êtes les acteurs de l'image de l'école. Du fait de votre positionnement, vous êtes tout à la fois les relais de la politique ministérielle et des acteurs de veille sociale, à l'écoute des besoins locaux. La formation statutaire constitue un lieu privilégié de mise en cohérence de ces interactions. Elle a pour objectif de vous accompagner pour donner pleinement sens à l'exercice de votre métier. Elle est le creuset du développement d'une culture et de valeurs communes au sein du ministère de l'éducation nationale. La formation a pour but de vous professionnaliser dans les domaines de compétences inhérents à vos métiers, en favorisant une approche commune aux personnels d'encadrement. La formation des personnels d'encadrement est un instrument essentiel d'amélioration des résultats du système éducatif français ; elle est l'un des leviers de l'école de la confiance.

L'ESENESR est l'opérateur national de la formation des personnels d'encadrement. Notre souhait est d'être la grande école de formation des cadres du ministère de l'éducation nationale. Grande, l'ESENESR l'est par son volume d'activité. Elle doit l'être aussi par la qualité de ses formations. C'est le sens des évolutions que nous menons actuellement, du renforcement de nos partenariats avec les acteurs de la recherche, des échanges de bonnes pratiques à l'échelle européenne afin que les contenus proposés en formation soient les plus exigeants possible.

Cette grande école de formation des cadres du ministère de l'éducation nationale doit naturellement être en prise avec votre travail au quotidien dans les territoires. Ainsi l'ESENESR met en place une collaboration active avec les académies, dans l'objectif de travailler en complémentarité et en cohérence. Cette cohérence est rendue possible grâce à la vitalité du réseau des DAFPE, véritables relais de l'ESENESR auprès des recteurs. Être en prise avec votre travail quotidien, prendre en compte vos expériences antérieures, c'est l'enjeu de l'individualisation que nous cherchons à mettre en place dans notre ingénierie de formation. Nous nous appuyons pour cela sur la plateforme Socrate : développée par l'ESENESR, celle-ci permet, sur la base d'un auto-positionnement initial sur vos compétences, puis d'un échange nourri avec vos accompagnants en académie, de faire des choix de formation en lien avec vos besoins émergents. En un mot, d'apprendre à vous connaître pour exercer au mieux votre métier.

Nous mettons tout en œuvre pour vous proposer une formation qui réponde à vos besoins. Celle-ci ne sera pleinement bénéfique qu'avec votre engagement plein et entier.

Bénédicte Robert





# 1

## Introduction

La formation proposée à l'ESENER vise la professionnalisation conjointe des personnels d'encadrement, personnels de direction et inspecteurs, qu'ils soient "lauréats concours", personnels détachés ou promus par liste d'aptitude<sup>1</sup>, conformément à la circulaire du [4 août 2017](#) relative à la formation professionnelle statutaire des personnels d'encadrement. La formation permet aux stagiaires de développer leur expertise professionnelle dans le "cœur de métier", tout en renforçant le travail en synergie inter catégoriel pour construire des valeurs et une culture communes à l'encadrement.

L'organisation générale de la formation est définie au niveau national par la DGRH et l'ESENER. Le guide de la formation est le document de cadrage national qui permet de mettre en avant les grands principes, les objectifs de formation et la déclinaison des compétences à acquérir d'une part, ainsi que les modalités d'organisation conjointement établies entre les académies et l'ESENER d'autre part.

Les objectifs de formation sont construits en référence à des pôles de professionnalisation et leur mise en œuvre incombe aux académies sous l'autorité des délégués académiques à la formation des personnels d'encadrement (DAFPE) et à l'ESENER.

L'ensemble du plan de formation est conçu pour répondre au mieux aux attentes de chacun et aux spécificités de chaque métier que sont les inspecteurs de l'éducation nationale, inspecteurs d'académie – inspecteurs pédagogiques régionaux et personnels de direction.

Ces objectifs pluriels doivent permettre à chacun d'acquérir un socle de compétences pour mener à bien les missions de personnel d'encadrement et asseoir son identité professionnelle.

La formation des personnels d'encadrement est une formation en alternance, les personnels d'encadrement étant en situation de responsabilité dès la prise de fonction. La complémentarité des interventions en formation (que ce soit à l'ESENER ou en académie) et sur le lieu d'exercice, entre autres à partir de situations professionnelles de référence, est essentielle. C'est à la faveur d'un accompagnement adapté que les stagiaires acquièrent les compétences requises pour l'exercice des missions qui leur sont confiées et construisent progressivement leur identité professionnelle.

Les différents acteurs qui accompagnent le stagiaire dans son parcours de professionnalisation veillent, au-delà du conseil de proximité, à faciliter la prise de distance qui permet d'objectiver les différents savoirs qui concourent à la compétence dans des situations variées et complexes.

---

<sup>1</sup> Les modalités d'organisation des formations pour les inspecteurs et personnels de direction issus de liste d'aptitude ou par voie de détachement sont déterminées par le recteur d'académie, en lien avec la directrice de l'ESENER, conformément aux orientations définies par le ministre de l'éducation nationale. Ils suivent, au titre de l'adaptation à leurs nouvelles fonctions, les sessions de formation à l'identique des lauréats du concours.

# 2

## Objectifs et principes de la formation

L'objectif premier de la formation est le développement des connaissances et compétences des métiers de l'encadrement. S'agissant des personnels de direction, ces compétences sont référencées dans le protocole d'accord du [B.O. spécial n° 1 du 3 janvier 2002](#). La circulaire n°2015-207 du 11 décembre 2015 définit les missions des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale.

Depuis quelques années, l'ESENER, en lien avec les académies, a conçu un référentiel de formation, composé de "pôles de professionnalisation".

Ces pôles de professionnalisation sont les suivants :

1. Mettre en œuvre un pilotage pédagogique pour améliorer les acquis des élèves ;
2. Mettre en œuvre un pilotage pédagogique pour assurer l'égalité des chances ;
3. Développer les compétences managériales pour plus d'efficacité et de bien-être au travail ;
4. Incarner et faire partager les valeurs du service public d'éducation ;
5. Communiquer et travailler en réseau.

Il s'agit de développer et de mettre à l'épreuve ces compétences dans tous les temps de formation (exercice de la responsabilité, regroupements,

stages académiques, parcours hybrides, autres modalités).

Quatre principes sous-tendent l'élaboration et la mise en œuvre du dispositif de formation des personnels d'encadrement (personnels de direction et inspecteurs) :

1. **L'innovation** au service d'un engagement des cadres stagiaires dans la formation ;
2. **L'individualisation** pour une meilleure prise en compte de la diversité des parcours professionnels ;
3. **L'ouverture** interministérielle, européenne et managériale pour une professionnalité plus solide ;
4. **La mise en place d'un "esprit promo"** permettant aux cadres de se constituer un réseau professionnel durable.

Les contenus des formations sont **organisés autour de ces quatre principes, déclinés en référence aux pôles de professionnalisation et différenciés par métiers des personnels d'encadrement**.

**Des temps spécifiques métiers** sont organisés durant les présentiels, aussi bien pour les personnels de direction que pour les inspecteurs de l'éducation nationale (premier et second degrés) et les inspecteurs d'académie – inspecteurs pédagogiques régionaux.

### L'innovation au service d'un engagement des cadres dans la formation

L'ingénierie pédagogique déployée en formation est au service de la motivation et de l'engagement, à travers notamment le principe d'individualisation (facilité par le numérique). Une approche modulaire et innovante permet aux personnels d'encadrement de trouver des réponses à des besoins identifiés par l'auto-positionnement, de développer des compétences qui répondent aux exigences de leur métier (IEN, IEN-IO, IEN-ET EG, IA-IPR, personnel

de direction). Il s'agit par ailleurs de les inciter à entrer dans une démarche de développement professionnel continu.

Mais cette ingénierie de formation ne prend sens que si chaque personnel d'encadrement stagiaire se mobilise pour choisir les temps et les lieux de formation les plus pertinents au regard de son parcours antérieur, en étant force de proposition au sein du collectif de formation.

Un continuum de formation doit se mettre en place et vise à installer de la cohérence :

- entre les **différents niveaux** (lieu d'exercice, académie et ESENER) : un même sujet peut être traité aux trois niveaux mais selon des modalités et des objectifs d'apprentissage différents ;

- entre les différents temps (avant, pendant et après un présentiel, en académie ou à l'ESENER) : avant les présentiels, un travail de préparation est entrepris par les stagiaires, avec le concours des accompagnateurs, pour déboucher sur une exploitation riche de sens permettant un renforcement, un développement des compétences.

De manière opérationnelle :

L'**espace d'exercice du métier** est le lieu le plus adapté pour les mises en situation de travail à visées professionnalisantes.

Le **dispositif académique** mobilise les accompagnateurs (ensemble des personnels qui concourent de près ou de loin à la formation initiale) :

- pour réaliser le positionnement initial du stagiaire et lui permettre d'élaborer son parcours de professionnalisation (voir aussi annexe 2) ;
- pour que le stagiaire soit en capacité de réaliser les travaux préparatoires aux regroupements académiques ;
- pour assurer des apports complémentaires à ceux de l'ESENER qui permettent d'acquérir les aptitudes professionnelles adaptées aux différentes fonctions.

Les présentiels à l'**ESENER** permettent une prise de distance réflexive sur les sujets d'actualité éducative, de réfléchir en inter-catégorialité sur des sujets ou problématiques communes, et d'apporter des réponses à des problématiques liées aux spécificités de chaque métier.

L'**ESENER** propose une formation qui vise à favoriser :

- l'appropriation par les stagiaires **du cadre de référence national** dans lequel les personnels d'encadrement exercent leurs missions ;
- l'acquisition de connaissances, la construction de compétences selon une approche modulaire favorisant un approfondissement de la réflexion et l'adoption d'une posture professionnelle ;
- l'analyse, la confrontation et la mutualisation des expériences conduites sur le terrain.

L'hybridation de la formation et le recours à un environnement numérique – "**M@gistère**" – facilitent la mise en œuvre du continuum de formation. **Les parcours hybrides** donnent sens et contenus à cette démarche, en favorisant l'activité des stagiaires.

## L'individualisation pour une meilleure prise en compte de la diversité des parcours professionnels

La diversification des parcours antérieurs à l'entrée dans le corps des personnels d'encadrement rend nécessaire l'individualisation de la formation. Le fait de proposer des situations de formation adaptées au profil de chacun est par ailleurs de nature à créer de l'engagement dans la formation.

L'outil venant en soutien à la construction de ce parcours individualisé de formation est **Socrate** (ex-CIP).

L'individualisation de la formation est construite par rapport au référentiel de formation composé des **cinq pôles de professionnalisation**. Les contenus qui sont déclinés dans les pôles de professionnalisation sont mis en cohérence avec le catalogue de formation proposé par l'ESENER.

La prise en compte des besoins spécifiques de chaque stagiaire impose de proposer des situations de formation adaptées au profil de chacun. C'est toute l'importance du dialogue qui doit s'instaurer entre les accompagnants de proximité (chef d'établissement d'affectation (CEA) et référent pour les personnels de direction, tuteur pour les inspecteurs) pour permettre un choix de situations professionnelles adaptées et graduées au moment le plus opportun du parcours du stagiaire en référence aux pôles de professionnalisation.

En effet, le lieu d'exercice du stagiaire (E.P.L.E., académie, département, circonscription) est le plus adapté, et confère un rôle central au tuteur/chef d'établissement d'affectation. Il en résulte,

pour chaque stagiaire, un parcours de formation, jalonné de situations professionnelles choisies, hiérarchisées et planifiées, nécessaires et indispensables à la maîtrise des compétences des pôles de professionnalisation. Ces situations sont construites au regard de la réalité du métier et de

son film annuel. Le parcours est construit et régulé avec le tuteur/chef d'établissement d'affectation et le référent de formation, sous la responsabilité du Délégué académique à la formation des personnels d'encadrement (DAFPE) avec l'appui du responsable opérationnel.

De manière opérationnelle :

Dès le mois de juin/juillet	Le stagiaire accède à la plateforme Socrate : <ul style="list-style-type: none"> <li>• auto-évaluation du stagiaire ;</li> <li>• positionnement initial partagé.</li> </ul>
Avant la prise de fonction	L'ESENESR encourage les académies à mettre en place, dans le cadre des journées d'accueil et de positionnement prévues à cet effet, des actions de formation préalables à la prise de fonction.
Dès la prise de fonction	Un dialogue doit s'instaurer entre le CEA, le référent et le stagiaire personnel de direction, le tuteur et le stagiaire inspecteur, prenant en compte le bilan de l'auto-positionnement, mais aussi les compétences développées dans les métiers antérieurs. Il peut être pertinent de s'appuyer sur les écrits proposés lors de l'oral du concours (dossier RAEP notamment).
Sur les deux années	Des phases de dialogue et de régulation sont nécessaires et permettent d'accompagner chaque stagiaire vers un parcours structurant et professionnalisant.
Pour chacun des pôles de professionnalisation, sont proposées des situations de travail structurantes pour la construction et la stabilisation des compétences nécessaires à l'exercice du métier.	

## L'ouverture interministérielle, européenne et managériale pour une professionnalité plus solide

L'échange de bonnes pratiques, le partage d'expériences et la création de réseaux doivent être au cœur de la formation statutaire. L'ouverture se concrétise de plusieurs façons : interministérielle en prenant part notamment à la dynamique "Action publique 2022", européenne avec le secteur privé, associatif, etc. L'ouverture permet de se décentrer pour observer d'autres modalités de pilotage et de management pour les personnels d'encadrement.

La dimension européenne et internationale de l'ES-ENESR ouvre d'autres perspectives de formation, notamment en mobilisant les dispositifs et actions proposés au fil de la formation comme l'immersion de cadres étrangers, la possibilité d'échanges virtuels ou en présentiel grâce à E-twinning et Erasmus +, des interventions ciblées d'organisations internationales.

De manière opérationnelle :

Les académies se mobilisent pour mettre en place les stages de découverte ; chacun a la possibilité d'aller découvrir une entreprise, une autre administration, une collectivité territoriale voire une structure éducative dans un pays européen.
La possibilité est offerte de choisir des actions de formation en interministériel dans le cadre du Réseau des Écoles du Service Public (RESP).
L'ESENESR est un lieu de rencontres et de partages ; des actions ponctuelles et stimulantes doivent permettre d'ouvrir la formation vers l'extérieur, il pourra s'agir de partage d'expériences, d'innovations dans les territoires, de co-construction d'actions de formation.

## La mise en place d'un "esprit promo" permettant aux cadres de se constituer un réseau professionnel durable

L'exercice de la responsabilité, inhérente à l'exercice des missions de personnel d'encadrement, induit de faire l'expérience de situations difficiles, dont il faut pouvoir tout à la fois sortir renforcé et moins affecté. L'existence d'un réseau professionnel porteur d'entraide, de conseils, de soutien est un appui essentiel pour un personnel d'encadrement. La formation statutaire est le lieu privilégié de constitution d'un tel réseau.

La formation à l'ESENER en particulier va viser à constituer cet esprit "promo" en proposant des moments de débat, des temps de convivialité ainsi que des moments libres permettant aux stagiaires d'apprendre à se connaître.

Il s'agit aussi de proposer aux stagiaires des services de type mentorat (par des pairs expérimentés) pour leur permettre d'évoquer des situations professionnelles parfois difficiles.



# 3

## Les acteurs de la formation

La formation statutaire est une responsabilité partagée entre l'ESENE SR, école nationale, les académies et le lieu d'exercice du stagiaire. Un effort conjoint doit être mené pour assurer la meilleure complémentarité de la formation dans ces trois lieux et agissant selon un principe de subsidiarité.

### Le niveau national : l'ESENE SR

L'organisation générale de la formation est définie au niveau national par la DGRH et son calendrier établi par l'ESENE SR. L'école est garante du caractère national de la formation et veille à la cohérence des formations dispensées dans les différents dispositifs, notamment dans ceux proposés en académies et à l'ESENE SR.

L'ESENE SR contribue à la professionnalisation des acteurs de la formation : délégué académique à la formation des personnels d'encadrement (DAFPE), membres des équipes académiques de formation et leurs responsables, ainsi que les chefs d'établissement d'affectation, les référents de formation et les tuteurs.

Les principales missions de l'ESENE SR sont :

- assurer la conception, le pilotage et la mise en œuvre de la formation des personnels d'encadrement ;

- s'assurer de la qualité de la formation par un dialogue avec les académies, par une mission d'appui aux académies dans le domaine de l'ingénierie de formation et pédagogique, et de la professionnalisation des acteurs de la formation ;

- produire et diffuser des documents et textes de référence garantissant le caractère national et la cohérence de la formation des personnels d'encadrement sur l'ensemble du territoire ;

- élaborer et mettre à disposition des équipes académiques et des stagiaires des ressources, des parcours de formation ;

- développer sa fonction de centre de ressources et d'expertise auprès des personnels d'encadrement, soit depuis l'ESENE SR, soit par l'intermédiaire de son site Web ou de la plateforme M@gistère en lien avec les dispositifs existants en académie.

### Le niveau académique : le recteur, le délégué académique à la formation des personnels d'encadrement, le responsable opérationnel de formation

**Le recteur** est responsable de la formation statutaire et continue des personnels d'encadrement de son académie.

Il désigne le DAFPE, représentant de l'ESENE SR dans les académies. Sur proposition du DAFPE, il nomme les référents de formation et les tuteurs.

L'organisation des jours de formation en académie permet de proposer un accompagnement de

chaque stagiaire au plus près du territoire d'exercice. L'équipe académique met en œuvre des actions de formation principalement à visées opérationnelles en relation avec les pôles de professionnalisation.

Il appartient au Recteur de valider le plan académique de formation, dans le cadre du cahier des charges national.

## ***Le délégué académique à la formation des personnels d'encadrement***

Il assure, sous l'autorité du recteur, une mission de conception de la stratégie académique de formation des personnels d'encadrement et notamment :

- la conception du plan académique de formation initiale et continue des personnels d'encadrement, ainsi que la préparation au concours. Pour la formation initiale, le plan académique doit être construit en référence au cahier des charges national de la formation statutaire des personnels d'encadrement et être adressé à l'ESENER ;
- l'articulation le plan académique de formation statutaire avec la préparation au concours et la formation continue, dans l'esprit d'une dynamique de formation tout au long de la carrière ; le tout en cohérence avec les activités professionnelles des stagiaires et l'offre de l'ESENER, au travers des regroupements présentiels d'une part, et des activités en ligne proposées sur la plateforme M@gistère d'autre part.

Il met en œuvre la politique académique de formation des personnels d'encadrement sur le plan des ressources humaines et notamment :

- établit et propose au recteur la liste des tuteurs pour les inspecteurs stagiaires ainsi que les réfé-

rents de formation pour les personnels de direction ;

- conçoit une formation pour les chefs d'établissement d'affectation, les référents et les tuteurs ;
- établit et propose au recteur la liste des accompagnateurs experts de la formation à l'ESENER ;
- anime l'équipe académique des formateurs, tant au bénéfice des inspecteurs stagiaires que des personnels de direction stagiaires ;
- prévoit une information pour tous ceux qui, plus largement, participent à la fonction tutorale, et veille à la qualité et à la cohérence de l'action de tous.

Il met en œuvre la formation et notamment :

- veille à la réalisation des phases de positionnement des stagiaires effectuées par les tuteurs et les référents de formation, à la construction du parcours individuel de professionnalisation ;
- prend les contacts nécessaires au niveau académique (conseillers de recteurs, IA-DASEN, etc.) à la mise en œuvre d'une formation de qualité.

Le DAFPE est le relais de l'ESENER en académie.

## ***Le responsable opérationnel de la formation (pour les personnels de direction principalement)***

En collaboration avec le DAFPE, le responsable de la formation :

- participe au pilotage académique des formations des personnels de direction ;
- met en place le calendrier des formations et en assure le suivi ;
- participe au pilotage du réseau des acteurs de la formation des personnels de direction en académie ;
- contribue au suivi des stages (lieux, conventions, rapports, etc.) ;

- accompagne les stagiaires dans la réalisation du parcours individuel de professionnalisation, notamment par le suivi à l'aide de l'outil Socrate ;
- favorise les échanges de pratique entre pairs ;
- s'assure avec le DAFPE du respect du cahier des charges de la formation et de son articulation avec le national ;
- aide à l'élaboration d'un bilan de la formation des personnels d'encadrement ;
- reste en veille sur les éventuelles difficultés rencontrées et en assure le suivi avec le DAFPE.

## Le lieu d'exercice : le tuteur (personnels d'inspection), le chef d'établissement d'accueil et le référent de formation (personnels de direction)

Le tuteur est un inspecteur qui exerce dans le même degré d'enseignement que son stagiaire ou dans des conditions semblables. L'appartenance au même corps et l'identité des spécialités ne sont pas exigées.

### Les différentes fonctions du tuteur

- **Fonction d'accueil et d'information** : Le tuteur accueille le stagiaire. Il favorise son intégration dans son nouvel environnement et, par conséquent, facilite sa prise de fonction ou sa mise en activité.

- **Fonction d'accompagnement, d'aide et de conseil** : Il contribue à la définition opérationnelle du parcours de formation du stagiaire (et donc s'informe sur l'ensemble du dispositif de professionnalisation, tant au niveau académique qu'au niveau national). Il favorise l'analyse réflexive du stagiaire et le conseille dans l'exercice de ses missions ou de ses activités. Pour cela, il prévoit des entretiens approfondis réguliers avec le stagiaire et conduit des activités professionnelles avec lui. Il diversifie les contextes de mise en œuvre des compétences acquises et contribue à la prise de distance par une analyse de la pratique. Il prévoit un accompagnement du stagiaire selon des modalités variées : contribution à l'exploration d'activités conduites en autonomie par le stagiaire, observations par le stagiaire d'activités conduites par le tuteur et vice-versa. Il est particulièrement attentif aux éventuelles difficultés rencontrées par le stagiaire et, le cas échéant, en informe dans les meilleurs délais le DAFPE pour favoriser la mise en œuvre de solutions pertinentes.

- **Fonction de formation** : Il participe, au regard de son expertise propre, aux activités de professionnalisation proposées par l'ESENESESR, particulièrement dans le cadre des parcours numériques hybrides qui nécessitent la réalisation de travaux de la part du stagiaire dans le cadre de son activité professionnelle. Il peut également être sollicité pour rejoindre l'équipe nationale d'animation d'un dispositif spécifique.

- **Fonction d'évaluation** : Le tuteur utilise les outils d'évaluation formative élaborés par l'ESENESESR pour suivre les acquis du stagiaire et identifier ses marges de progrès. Cette évaluation fait partie de l'accompagnement et n'est pas prise en compte pour l'avis de titularisation.

Les personnels qui ont exercé la fonction de tuteur pourront en faire état dans leur bilan d'activité

afin qu'elle soit prise en compte dans leur évaluation. Une lettre de mission spécifique peut leur être adressée par le recteur.

L'ensemble du dispositif de formation des tuteurs, des référents et des CEA est organisé et placé sous la responsabilité du recteur (DAFPE). Les DAFPE, avec le concours de l'ESENESESR, assurent l'information et la professionnalisation de ces derniers.

**Le Chef d'Établissement d'Affectation (CEA)** est le premier formateur du stagiaire. Son rôle essentiel doit être reconnu. Il doit acquérir ou renforcer cette compétence à travers une formation spécifique dispensée en académie sous l'autorité du DAFPE.

### Les différentes fonctions du CEA

- **Fonction d'accueil et d'information** : Le CEA accueille et accompagne le stagiaire dans son métier de personnel de direction. Il favorise son intégration dans l'établissement et, par conséquent, facilite sa prise de fonction ou sa mise en activité. Il informe le stagiaire de la déontologie professionnelle, des exigences et du contexte du métier.

- **Fonction d'accompagnement, d'aide et de conseil** : Il contribue à la définition opérationnelle de la démarche de professionnalisation du stagiaire, ce qui signifie qu'il est bien informé sur l'ensemble du dispositif de formation, tant au niveau académique qu'au niveau national. **Il met en place des situations d'apprentissage variées**, en lien avec les choix partagés dans la démarche d'individualisation. Il est appelé à faciliter l'engagement de son stagiaire dans les activités distancielles proposées, aussi bien dans les parcours numériques que dans les activités intersessions proposées. **Il favorise l'analyse réflexive** du stagiaire et le conseille dans l'exercice de ses missions ou de ses activités. L'individualisation étant un des grands principes de la formation, il doit régulièrement favoriser en lien avec le référent de formation des temps d'échanges et de régulation avec le stagiaire sur la mobilisation des situations professionnelles adaptées au contexte de son établissement. **Il associe** le stagiaire à l'ensemble des activités au cours de la période de stage en **lui déléguant** progressivement des tâches en responsabilité.

L'ensemble du dispositif de formation des chefs d'établissement d'accueil est organisé et placé sous la responsabilité du DAFPE qui doit veiller à leur information et à leur professionnalisation.

**Le référent de formation** accompagne le stagiaire personnel de direction en l'aidant à se positionner, réguler sa pratique, mobiliser les ressources et les réseaux nécessaires au bon déroulement de son parcours de professionnalisation. Il travaille avec le chef d'établissement d'affectation notamment lors de la phase de positionnement du stagiaire, dans les choix de formations adaptées et dans la régulation de son parcours de professionnalisation. Il complète le rôle d'expert du CEA, garant du métier, par sa vision globale et distanciée. Sa distance par rapport au lieu d'exercice professionnel du stagiaire lui permet d'autres interrogations ; il est déconnecté du contexte local et peut ancrer la réflexion sur des objets concrets et porteurs de sens tout en prenant du recul et en élargissant la vision.

Notamment, le référent de formation participe à la régulation du parcours de professionnalisation en proposant des mises en situation professionnelles en cohérence avec les besoins prioritaires d'apprentissage identifiés. Il organise au minimum trois rencontres d'analyse réflexive avec les stagiaires qu'il a en responsabilité. Il est attentif aux éventuelles difficultés rencontrées par le stagiaire et en informe le CEA ainsi que le responsable opérationnel de la formation des personnels de direction pour favoriser la mise en œuvre de solutions pertinentes. Il participe avec les stagiaires qu'il suit à l'établissement d'un bilan à l'issue de l'année.

Le référent de formation prend en charge de 3 à 5 stagiaires personnels de direction ; cette fonction doit être reconnue, par exemple lors de l'entretien professionnel d'évaluation, ou concrétisée par une lettre de mission.

Pour mener à bien ces activités, **les tuteurs et référents formation** doivent être des professionnels reconnus. Ils doivent maîtriser des compétences relationnelles et d'accompagnement : aptitude à l'écoute et au dialogue, à la perception de la réa-

lité dépassant le déclaratif, capacité à prioriser les points d'amélioration, à communiquer, à conseiller et à impulser. Ils doivent connaître les principaux concepts de la formation d'adultes, les possibilités de formation offertes aux stagiaires (locales, académiques, nationales) et les ressources de professionnalisation. Ils doivent connaître des modalités de la formation telles que l'animation d'un groupe d'analyse de pratiques, le positionnement, la régulation du parcours de professionnalisation, l'entretien de positionnement, de régulation.

## Le stagiaire

L'excellence de la formation repose en grande partie sur le degré d'implication des stagiaires. Leurs démarches et leurs initiatives personnelles contribuent au développement de leur profil de compétences. Curiosité, ouverture, capacité à s'interroger, à formaliser et à développer une attitude réflexive sur les pratiques sont des qualités attendues ou mobilisées par les stagiaires.

Les stagiaires doivent être engagés et pleinement acteurs de la construction de leur parcours de développement professionnel.

## Focus sur la fonction tutorale : un rôle essentiel pour rendre efficace l'alternance

Le personnel d'encadrement stagiaire n'a souvent qu'une vision partielle du nouveau métier dans lequel il s'engage malgré un parcours très riche et une préparation au concours. La formation par alternance est une modalité permettant de s'approcher au plus près de la construction des compétences. La fonction tutorale est un levier de l'alternance : elle permet au stagiaire de transférer des éléments de savoir en situation professionnelle et réciproquement.

Cela suppose donc que l'alternance ne soit pas conçue comme une simple juxtaposition de moments pratiques et de moments théoriques mais que ces deux moments se combinent et s'alimentent mutuellement.

Cela suppose également un accompagnement tutoral permettant au stagiaire une mise à distance réflexive. En effet, si la pédagogie de l'alternance repose sur le fait que l'expérience est facteur d'apprentissage et de développement, elle s'appuie aussi sur l'accompagnement par un expert veillant à des prises de recul et de conceptualisation.

Concourent également à la fonction tutorale et à l'accompagnement des stagiaires, dans un travail coordonné par le DAFPE :

- le haut encadrement administratif de l'académie ;
- l'ensemble des conseillers techniques du recteur ;
- les IA-DASEN (inspecteurs d'académie, directeurs académiques des services de l'éducation nationale) ;
- les doyens des collèges d'inspecteurs.

Chacun jouant potentiellement un rôle de formateur et veillant à ce que le stagiaire réalise dans les meilleures conditions son parcours de professionnalisation.

# 4

## Maquette pédagogique

### Présentation générale de la formation statutaire

D'une durée de vingt-quatre mois, la formation s'inscrit en continuité de la préparation à l'entrée dans le métier dont beaucoup de candidats au concours ont bénéficié dans leur académie. Elle est constituée :

- de **cinq présentiels nationaux** (ESENESR) dont les dates et les thématiques sont fixées ; chaque présentiel est construit pour permettre un travail conjoint, des temps de réflexion entre les personnels d'encadrement. Chaque présentiel est décliné en 3 sessions au regard du nombre de stagiaires de la promotion 2018. L'une d'entre elles réunit les personnels d'inspection et de direction, cette organisation permettant des temps de réflexion en

commun des personnels d'encadrement ;

- de **regroupements** et d'actions de formation inscrits dans le dispositif académique de formation, dans le respect du cahier des charges national ;

- **d'activités professionnelles** préconisées par l'ESENESR. Elles motivent la mobilisation de l'ensemble des acteurs concernés pour la préparation, l'exploitation ou l'approfondissement de certaines **situations professionnelles qui constituent des situations-clés de formation** ;

- **d'un présentiel conçu avec l'inspection générale pour les inspecteurs de l'ensemble des académies.**

### Structure d'un présentiel national

Chaque présentiel se structure autour de 3 grandes parties :

- **Un tronc commun** composé de temps de conférences de haut niveau, de prise de hauteur par l'apport de connaissances et de débats autour des politiques éducatives, en phase avec l'actualité, sans omettre une visée historique et prospective. Cette première partie proposera ainsi des thématiques incontournables pour lesquelles un point de vue universitaire, international porté par des personnalités de renom pourra être proposé ; des thématiques spécifiques pourront être abordées en fonction du métier de personnel de direction, de personnels d'inspection du second degré et/ou du premier degré.

- **Une offre modulaire** permettant aux inspecteurs et personnels de direction de choisir en fonction de leur expérience et de leurs objectifs en termes de parcours individuel de formation. Cette partie se fera sur la base de propositions issues du catalogue de formation de l'ESENESR ; quelques

modules pourront être obligatoires compte tenu de l'importance que peut revêtir une thématique en lien avec les compétences métiers incontournables, notamment dès la prise de poste.

- **L'espace de formation collectif**, espace d'échange, de réflexion, de partage, de co-construction entre les différents acteurs.

Chaque temps de formation pourra être abordé soit de manière collective, soit différencié pour les différents métiers (pour les corps d'inspection IEN et IA-IPR, pour les personnels de direction), ou bien en référence aux métiers précédant la prise de fonction (issus du premier degré, faisant fonction, conseillers pédagogique, etc.).

Enfin une même thématique pourra être mobilisée sur plusieurs présentiels, soit en tronc commun, soit en modulaire en fonction de la nature du contenu proposé et de l'approche différenciée (conférence, atelier, etc.).

## Semaine type

J1	J2	J3	J4	J5
	<b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>
	<b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>
				<b>Perspectives pour le présentiel</b> <b>suivant et intersession.</b>
<b>Accueil – sens et enjeux de la formation.</b> <b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>	<b>Tronc commun</b> <i>Thématiques politique éducative</i> <i>Thématiques métiers phares</i> <i>Recherche</i> <i>International</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	
<b>Projet Collectif - Temps collectif adaptable à la temporalité de la formation.</b>	<b>Temps collectif</b> Co-working / groupe de réflexion collective / retour d'expériences / expérimentation et innovation.	<b>Offre modulaire</b> <i>En lien avec les choix d'individualisation et le film annuel des personnels d'encadrement.</i>	<b>Temps collectif</b> Co-working / groupe de réflexion collective / retour d'expériences / expérimentation et innovation.	
Événement	Espace réflexion libre	Espace réflexion libre	Espace réflexion libre	

## Le présentiel conçu avec l'inspection générale de l'éducation nationale

Il s'adresse à l'ensemble des inspecteurs qui abordent leurs nouvelles fonctions, qu'ils aient été recrutés sur concours, sur liste d'aptitude ou qu'ils soient en détachement.

Ce temps de formation, assuré par l'IGEN qui apporte sa connaissance systémique de l'éducation nationale à la formation des inspecteurs, s'inscrit dans le processus de professionnalisation progressive des inspecteurs en formation initiale. Il a pour objet principal de les aider à situer les grands enjeux et les grandes orientations portés par leur discipline ou leur spécialité dans les évolutions en cours du système éducatif. Mais aussi d'aborder les enjeux scientifiques, disciplinaires et didac-

tiques des disciplines. C'est aussi l'occasion de faire le point avec les inspecteurs sur leurs débuts dans le métier, de répondre à leurs questions. Enfin, c'est l'occasion d'échanger avec eux de façon plus transversale dans des ateliers spécifiques, des questions éducatives fondamentales, telles que la maîtrise de la langue, la prise en compte de l'oral, des questions pédagogiques autour de la rénovation de la voie professionnelle ou de toute autre question liée à l'actualité de la politique ministérielle.

Ce temps de formation complète le parcours défini par l'ESENER et les académies.

## Progression pédagogique

*Les pages suivantes présentent une répartition des thématiques proposées en présentiel à l'ESENER. Étant donné le caractère expérimental de la nouvelle formation statutaire pour la promotion 2018, les contenus pourront évoluer au fil de la formation.*

**Avant le premier présentiel, l'ESENER ouvre l'espace M@gistère à la promotion 2018 des personnels d'encadrement,** afin d'assurer l'information

des stagiaires sur le déroulé de la formation et sur les contenus abordés. Cet espace devient immédiatement le lieu privilégié du dialogue entre les stagiaires et leurs accompagnateurs pour engager le travail prévu dans le parcours de formation.

Les présentiels débutent le premier jour à 14h30 et se terminent le dernier jour à 12h00.

## Ouverture nationale des formations (à distance)

Du 25 juin 2018 (10h30) au 26 juin 2018 (15h30).

L'entrée dans le nouveau métier de personnel d'encadrement nécessite de définir le périmètre dans lequel chaque individu va évoluer.

Chaque représentant de l'État porte une responsabilité dans l'accomplissement des missions d'un fonctionnaire d'État, d'un personnel d'encadrement.

Il s'agit d'interroger lors de ce premier temps de

formation nationale les thématiques suivantes :

- **éthique et déontologie du cadre public ;**
- **l'engagement dans la formation ;**
- **l'enjeu du pilotage pédagogique au regard des résultats du système éducatif.**

Sont invités à participer à ce premier regroupement les équipes académiques qui mettent en place la formation des personnels d'encadrement, ainsi que l'encadrement supérieur de l'académie.

## Entre fin mai et fin août 2018

Les académies d'origine sont invitées à faciliter **l'entrée dans le métier des lauréats** en les plaçant rapidement, autant que faire se peut, dans leur futur contexte professionnel (découverte des différents types d'EPL) en bénéficiant d'un accompagnement.

Avant la prise de fonction effective :

→ Les personnels de direction stagiaires se rendront dans leur établissement d'affectation, afin de prendre connaissance de leur environnement professionnel et pour y préparer la rentrée scolaire aux côtés de leur chef d'établissement d'affectation.

→ Les inspecteurs prennent contact avec leurs académies d'affectation pour une prise d'information sur leur futur poste.

→ Les académies d'affectation proposent plusieurs journées de formation, centrées sur la cartographie des services académiques et la prise de contact avec le contexte professionnel (au moins deux jours).

→ L'ESENER organise des webinaires à intervalles réguliers pour que chacun puisse être accompagné à l'entrée dans la formation, dans le métier, à son rythme, selon ses besoins.

## Présentiel 1

**Session 1**  
17 au 21 septembre 2018

Inspecteurs	
	Toutes académies

Personnels de direction	
A	Lyon
A	Clermont-Ferrand
A	Grenoble
B	Caen
B	Rouen
	Corse

**Session 2**  
1<sup>er</sup> au 5 octobre 2018

Personnels de direction	
B	Aix-Marseille
B	Nice
B	Strasbourg
B	Nancy-Metz
B	Reims
B	Amiens
B	Lille
C	Versailles
C	Paris
	Guyane
	Mayotte

**Session 3**  
15 au 19 octobre 2018

Personnels de direction	
A	Poitiers
A	Bordeaux
A	Limoges
A	Besançon
A	Dijon
B	Nantes
B	Rennes
B	Orléans-Tours
C	Créteil
C	Montpellier
C	Toulouse

## Thématiques abordées

Parcours obligatoire : Tronc commun	Personnels de direction	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner et conduire le changement</li> <li>Éthique et déontologie : management et exemplarité</li> <li>Le pilotage pédagogique par l'évaluation</li> <li>L'organisation du système éducatif</li> <li>Les apports des enquêtes internationales</li> <li>Culture juridique de l'encadrement - droits et devoirs des fonctionnaires</li> <li>Le principe de laïcité</li> </ul>	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser la réussite des élèves en éducation prioritaire et en milieu rural dans le 1<sup>er</sup> degré</li> </ul>			X
Offre modulaire			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer avec et dans l'institution</li> </ul>	X	X	X

Offre modulaire (suite)			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication verbale et non verbale</li> <li>• Maîtriser les écrits professionnels</li> <li>• Mener un entretien professionnel, un entretien de formation</li> <li>• L'évaluation des personnels : focus sur le PPCR</li> <li>• Organiser son travail</li> <li>• Savoir conduire une réunion</li> <li>• Mettre en place une veille informationnelle</li> <li>• Culture juridique de l'encadrement</li> </ul>	X	X	X
Temps collectif			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement et esprit promotion</li> <li>• Groupe de réflexion collective</li> </ul>	X	X	X

## Semaine de l'IGEN

Elle concerne exclusivement les inspecteurs de l'ensemble des académies et s'adresse à l'ensemble des inspecteurs qui abordent leurs nouvelles fonctions, qu'ils aient été recrutés sur concours, sur liste d'aptitude ou qu'ils soient en détachement.

Session du 17 au 21 décembre

Compétences travaillées	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les compétences scientifiques et didactiques nécessaires au pilotage disciplinaire en académie</li> <li>• Réfléchir à l'évolution induite par les rénovations récentes des diverses disciplines et leurs implications dans le pilotage disciplinaire ou de spécialité</li> <li>• Développer une vision précise de la construction des acquis en formation</li> <li>• Appréhender la construction des parcours d'élèves dans ses diverses composantes</li> <li>• Construire les repères de formation scientifique</li> <li>• Réfléchir aux apports des outils numériques en matière d'enseignement</li> <li>• Développer ses compétences en matière de pilotage par l'évaluation, des unités éducatives à l'académie</li> <li>• Construire la place de l'inspecteur dans la mise en œuvre de la politique éducative</li> </ul>	X	X

## Présentiel 2

**Session 1**  
14 au 18 janvier 2019

Personnels de direction	
B	Amiens
B	Lille
B	Orléans-Tours
B	Caen
B	Rouen
B	Aix-Marseille
B	Nice
B	Nantes
B	Rennes
A	Besançon
A	Dijon

**Session 2**  
28 janvier au 1<sup>er</sup> février 2019

Inspecteurs	
	Toutes académies

  

Personnels de direction	
A	Poitiers
A	Bordeaux
A	Limoges
C	Paris
B	Strasbourg
B	Nancy-Metz
B	Reims
	Guyane
	Mayotte

**Session 3**  
11 au 15 février 2019  
(vacances zone B)

Personnels de direction	
A	Lyon
A	Clermont-Ferrand
A	Grenoble
C	Versailles
C	Montpellier
C	Toulouse
C	Créteil
	Corse

## Thématiques abordées

Parcours obligatoire : Tronc commun	Personnels de direction	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner les personnels et contribuer à leur développement professionnel</li> <li>Transition et continuité des parcours</li> <li>Connaître et comprendre les grandes orientations inhérentes à l'école inclusive</li> <li>La prévention de la radicalisation</li> <li>Évaluer et améliorer le dispositif "devoirs faits" dans les premier et second degrés</li> <li>Favoriser la réussite des élèves en éducation prioritaire ainsi qu'en milieu rural</li> <li>Veiller à l'égalité femmes-hommes</li> </ul>	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto-évaluation et pilotage dans le second degré</li> <li>L'ouverture européenne et internationale d'un établissement/d'une académie</li> </ul>	X	X	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piloter l'évaluation d'école dans le premier degré</li> <li>Accompagner la réforme de la scolarité obligatoire dès 3 ans (rentrée 2019)</li> <li>Piloter une école maternelle du langage et de l'épanouissement</li> <li>Piloter "le plan mathématiques"</li> </ul>			X

<b>Offre modulaire</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer les personnels : focus sur le PPCR</li> <li>• Accompagner l'égalité filles-garçons</li> <li>• Connaître les styles de leadership</li> <li>• Encourager l'innovation, l'expérimentation</li> <li>• Développer et animer les équipes</li> <li>• Observer et analyser des pratiques</li> <li>• Prévenir les contentieux</li> <li>• Construire et dynamiser son réseau professionnel</li> <li>• Communiquer avec les réseaux sociaux</li> <li>• S'inscrire dans une logique de dialogue social</li> <li>• E-Twinning/Erasmus + : les différents espaces numériques</li> </ul>	X	X	X
<b>Temps collectif</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement et esprit promotion</li> <li>• Groupe de réflexion collective</li> </ul>	X	X	X

## Présentiel 3

**Session 1**  
8 au 12 avril 2019  
(vacances zone B)

Personnels de direction	
A	Lyon
A	Clermont-Ferrand
A	Grenoble
A	Poitiers
A	Bordeaux
A	Limoges
C	Versailles
C	Montpellier
C	Toulouse
C	Paris
	Corse
	Guyane
	Mayotte

**Session 2**  
13 au 17 mai 2019

Inspecteurs	
	Toutes académies

  

Personnels de direction	
A	Besançon
A	Dijon
C	Créteil
B	Orléans-Tours

**Session 3**  
3 au 7 juin 2019

Personnels de direction	
B	Aix-Marseille
B	Nice
B	Caen
B	Rouen
B	Strasbourg
B	Nancy-Metz
B	Reims
B	Amiens
B	Lille
B	Nantes
B	Rennes

## Thématiques abordées

Parcours obligatoire : Tronc commun	Personnels de direction	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer des stratégies managériales</li> <li>Connaître les modes d'évaluation (diagnostique, formative, sommative)</li> <li>Développer des connaissances dans les théories des apprentissages (métacognition et estime de soi)</li> <li>Prévenir le décrochage scolaire</li> <li>Savoir prendre en compte la diversité des élèves au collège</li> <li>Accompagner les dispositifs de l'école inclusive</li> <li>Développer la co-éducation et les partenariats éducatifs</li> <li>Veiller à l'égalité femmes-hommes dans les territoires</li> </ul>	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser les IVAL (indicateurs des résultats des lycées) pour un pilotage pédagogique efficace</li> <li>Accompagner l'évolution de la classe de seconde dans le cadre de la réforme du baccalauréat</li> </ul>	X	X	
Offre modulaire			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer sa connaissance des pédagogies adaptées auprès des élèves à besoins éducatifs particuliers</li> <li>Conduire un projet e-twinning/Erasmus+ : première partie</li> </ul>	X	X	X

<b>Offre modulaire (suite)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener un entretien professionnel</li> <li>• Dynamiser son réseau sur un territoire</li> <li>• Acquérir des connaissances sur l'écoute active et la communication non-violente</li> <li>• Savoir négocier auprès des partenaires</li> <li>• Accompagner une démarche de climat scolaire</li> <li>• Communiquer avec et dans l'institution</li> <li>• Maîtriser les écrits professionnels</li> <li>• Prévenir les contentieux dans le cadre de la mise en œuvre de l'école inclusive</li> <li>• Garantir la sécurité des biens et des personnes (PPMS)</li> </ul>	X	X	X
<b>Temps collectif</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement et esprit promotion</li> <li>• Groupe de réflexion collective</li> </ul>	X	X	X

## Présentiel 4

**Session 1**  
18 au 22 novembre 2019

Inspecteurs	
	Toutes académies

Personnels de direction	
C	Versailles
B	Nantes
B	Rennes
B	Aix-Marseille
B	Nice

**Session 2**  
2 au 6 décembre 2019

Personnels de direction	
B	Strasbourg
B	Nancy-Metz
B	Reims
C	Créteil
B	Caen
B	Rouen
B	Orléans-Tours
C	Montpellier
C	Toulouse

**Session 3**  
16 au 20 décembre 2019

Personnels de direction	
A	Lyon
A	Clermont-Ferrand
A	Grenoble
A	Poitiers
A	Bordeaux
A	Limoges
A	Besançon
A	Dijon
B	Amiens
B	Lille
C	Paris
	Corse
	Guyane
	Mayotte

## Thématiques abordées

Parcours obligatoire : Tronc commun	Personnels de direction	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager pour améliorer la qualité de vie au travail</li> <li>• Responsabiliser les acteurs dans une démarche d'amélioration du climat scolaire</li> <li>• Développer ses connaissances du rapport entre grande pauvreté et inégalités scolaires</li> <li>• Prévenir les violences et le harcèlement en milieu scolaire</li> <li>• Lutter contre le décrochage scolaire</li> <li>• Accompagner le développement de l'estime de soi des élèves</li> </ul>	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mieux connaître les centres de formation et les modalités d'insertion professionnelle</li> <li>• Favoriser une orientation choisie</li> <li>• Développer ses connaissances des sanctions disciplinaires chez les élèves</li> </ul>	X	X	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer et accompagner les dispositifs des CP et CE1 dédoublés</li> </ul>			X
<b>Offre modulaire</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Management et co-pilotage : exemple des réseaux d'éducation prioritaire</li> </ul>	X	X	X

<b>Offre modulaire (suite)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser des situations professionnelles d'un point de vue éthique et déontologique</li> <li>Adapter sa communication en situation de conflit ou de crise</li> <li>Développer ses connaissances sur la démarche qualité</li> <li>Développer sa connaissance des pédagogies adaptées auprès des élèves à besoins éducatifs particuliers</li> <li>Développer ses compétences en communication avec les médias (communiqué de presse, interviews, etc.)</li> <li>Communiquer sur les réseaux sociaux</li> <li>Veiller à l'égalité femmes-hommes</li> <li>Mener un entretien professionnel, un entretien de formation</li> <li>Conduite de projet e-twinning/Erasmus+ : dernière partie</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Temps collectif</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement et esprit promotion</li> <li>Groupe de réflexion collective</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

## Présentiel 5

**Session 1**  
9 au 13 mars 2020

Personnels de direction	
C	Versailles
B	Caen
B	Rouen
C	Créteil
C	Paris
B	Strasbourg
B	Nancy-Metz
B	Reims
	Corse
	Guyane
	Mayotte

**Session 2**  
23 au 27 mars 2020

Inspecteurs	
	Toutes académies

Personnels de direction	
C	Montpellier
C	Toulouse
B	Amiens
B	Lille

**Session 3**  
6 au 10 avril 2020  
(vacances zone C)

Personnels de direction	
B	Nantes
B	Rennes
B	Aix-Marseille
B	Nice
B	Orléans-Tours
A	Lyon
A	Clermont-Ferrand
A	Grenoble
A	Poitiers
A	Bordeaux
A	Limoges
A	Besançon
A	Dijon

## Thématiques abordées

Parcours obligatoire : Tronc commun	Personnels de direction	Personnels d'inspection du second degré	Personnels d'inspection du premier degré
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager au service de l'engagement et de la motivation des équipes</li> <li>• Développer l'intelligence collective et la collaboration</li> <li>• Accompagner le déploiement de la formation à distance des enseignants</li> <li>• Développer ses connaissances des procédures disciplinaires chez les personnels</li> <li>• Développer l'éducation aux médias et à l'information</li> <li>• L'outil numérique au service de la réussite des élèves</li> <li>• Œuvrer avec les acteurs impliqués dans le respect du principe de laïcité</li> </ul>	X	X	X
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparer la rentrée 2020 pour la mise en œuvre de la réforme du baccalauréat</li> <li>• Accompagner les transitions et les parcours d'orientation</li> <li>• Connaître la carte des formations sur son territoire et améliorer l'insertion professionnelle</li> </ul>		X	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer et renforcer les partenariats en éducation prioritaire et en milieu rural</li> </ul>			X

<b>Offre modulaire</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager l'innovation, l'expérimentation</li> <li>• Management et qualité de vie au travail</li> <li>• Mettre en œuvre une démarche qualité</li> <li>• Connaître et mettre en place les dispositifs en lien avec l'école inclusive</li> <li>• Analyser des situations professionnelles d'un point de vue éthique et déontologique</li> <li>• Adapter sa communication en situation de conflit ou de crise</li> <li>• Développer ses compétences en communication avec les médias</li> <li>• Maîtriser les écrits professionnels</li> <li>• Analyser et développer sa maîtrise des questions financières</li> <li>• Restitution des projets e-twinning/Erasmus+</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Temps collectif</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement et esprit promotion</li> <li>• Groupe de réflexion collective</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>



# ANNEXES



## Annexe 1 : Répartition des journées de formation

Opérateur	Descriptif	Durée				
ESENER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 jours d'ouverture nationale de la formation dès la réussite au concours (2j)</li> <li>• 4 demi-journées type RV ESENER en inter session en lien avec les compétences métiers et la politique ministérielle (2j)</li> <li>• 5 présentiels à l'ESENER pour acquérir ou consolider des compétences, développer une culture de cadre du service public dont : <ul style="list-style-type: none"> <li>o 3 en première année de formation statutaire préalable à la titularisation, 12 jours</li> <li>o 2 en deuxième année de formation statutaire continue et d'adaptation à l'emploi, 8 jours (2 présentiels)</li> </ul> </li> <li>• La "semaine de l'Inspection générale" (uniquement pour les inspecteurs)</li> </ul>	24 jours				
Académie	<table border="1"> <thead> <tr> <th>CORPS D'INSPECTION IEN ET IA-IPR</th> <th>PERSONNELS DE DIRECTION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <p>Une période d'accueil et de positionnement : 4j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 2j en académie d'accueil (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul> </td> <td> <p>Une période d'accueil et de positionnement : 1j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 5j en établissement d'affectation (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage dans un établissement d'une nature différente de celui dans lequel on a été affecté ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	CORPS D'INSPECTION IEN ET IA-IPR	PERSONNELS DE DIRECTION	<p>Une période d'accueil et de positionnement : 4j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 2j en académie d'accueil (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul>	<p>Une période d'accueil et de positionnement : 1j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 5j en établissement d'affectation (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage dans un établissement d'une nature différente de celui dans lequel on a été affecté ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul>	37 jours
CORPS D'INSPECTION IEN ET IA-IPR	PERSONNELS DE DIRECTION					
<p>Une période d'accueil et de positionnement : 4j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 2j en académie d'accueil (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul>	<p>Une période d'accueil et de positionnement : 1j en académie d'origine + 2j dédiés au positionnement + 5j en établissement d'affectation (<b>8 jours</b>).</p> <p>Des modules de formation (<b>19 jours</b>).</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours en entreprise inclus dans le parcours "école/entreprise"</u>.</p> <p>Le parcours est à réaliser durant les 2 années.</p> <p><u>Un stage obligatoire de 5 jours</u>, à choisir en fonction des expériences acquises entre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o un stage en administration de l'État ;</li> <li>o un stage en collectivité territoriale ;</li> <li>o un stage dans un établissement d'une nature différente de celui dans lequel on a été affecté ;</li> <li>o un stage ou une étude complémentaire à dimension internationale.</li> </ul>					
ESENER Académie	4 journées réparties sur les 2 années : proposées dans le cadre d'un projet collectif (obligatoire).	4 jours				
	<b>Total</b>	<b>65 jours</b>				
ESENER Académie	<p><b>Durant les 2 années de formation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 webinaires d'1h sur des thématiques en lien avec la formation et les choix pédagogiques (½ j, optionnel) ;</li> <li>- 3 journées réparties sur les 2 années proposées au titre de l'individualisation et/ou de formations proposées dans le catalogue de l'ESENER ou bien académiques (3j, optionnel).</li> </ul> <p><b>Et/ou durant les 3 années qui suivent la formation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modules en formation continue sur les trois années suivant la formation à choisir dans le catalogue de l'ESENER.</li> </ul>	<b>5 jours</b>				

## Annexe 2 : Socrate

Au terme de leur parcours, les inspecteurs et personnels de direction doivent avoir acquis les compétences relatives aux pôles de professionnalisation. Si l'objectif est commun à tous les personnels d'encadrement, tous n'ont pas les mêmes besoins. L'individualisation est donc essentielle à la formation. Elle prend appui sur un outil de suivi du parcours de professionnalisation des personnels d'encadrement : **Socrate**, nommé d'après le point de départ de l'outil, qui est un auto-positionnement.

Le stagiaire, accompagné de son tuteur/CEA, doit identifier pour chacun des pôles les priorités de professionnalisation les plus adaptées. Pour chacune de ces priorités, il est précisé les activités dans lesquelles s'engagera le stagiaire.

Avec l'aide du tuteur, des référents, du CEA ou des personnes chargées en académie d'accompagner le stagiaire, il convient :

- de faire un point sur les ressources propres dont il dispose (expérience acquise, savoirs maîtrisés, etc.). Cet inventaire des ressources aura été préparé par le stagiaire en toute autonomie fin août, sur la base d'une grille d'auto-évaluation ;
- ce travail effectué, un dialogue aura lieu dans le cadre d'un entretien de positionnement qui visera à apprécier les ressources identifiées par le stagiaire et la qualité de son expérience ;
- chaque stagiaire disposera d'un accès à Socrate. Il conviendra de préciser les priorités sur lesquelles l'effort sera porté, et pour chacune d'elles, les activités suggérées au stagiaire. Ces priorités intégreront les activités relatives aux parcours ou activités hybrides proposées au niveau national.

L'ensemble des personnes en charge de l'accompagnement du stagiaire a accès à Socrate : DAFPE, tuteur, CEA, référent, responsables de formation ESENE SR.

Échéancier proposé pour l'élaboration et le suivi du parcours sur Socrate	
Avant fin août 2018	Phase d'auto-évaluation.
Avant fin septembre 2018	Entretien de positionnement et formalisation du parcours de formation.
Avant fin février 2019	Premier point d'étape de façon à faire apparaître, pour chacun des pôles, les acquis, ce qui reste à consolider, à explorer.
Avant fin juin 2019	Second point d'étape.
Avant fin 2019	Le bilan du parcours de professionnalisation s'effectue avec le tuteur, le référent, le CEA ou toute personne ayant accompagné le stagiaire. Il est validé par le DAFPE. Ce bilan fait apparaître les acquis en termes de compétences, ce qui reste à consolider, à explorer. Il mentionne les cas où le stagiaire ne se serait pas acquitté de l'obligation des stages précisés dans le cahier des charges.

Le DAFPE, sous l'autorité du recteur, a la responsabilité finale de la validation du parcours individuel de professionnalisation des stagiaires.

## Annexe 3 : Le stage d'ouverture

Ce stage est obligatoire dans le cadre de la formation statutaire des personnels d'encadrement et est à choisir, en fonction du métier et de l'expérience acquise antérieurement, entre une administration de l'État, une collectivité territoriale, un stage à dimension internationale et un établissement d'une nature différente de celui dans lequel le stagiaire a été affecté (ce dernier exclusivement pour les personnels de direction).

**La connaissance des missions régaliennes de l'État** participe pleinement de la culture que tout cadre de la fonction publique doit posséder.

Ces missions permettent :

- d'assurer la sécurité extérieure du territoire ;
- d'assurer la sécurité intérieure et le maintien de l'ordre ;
- de définir le droit et de rendre la justice ;
- de garantir la souveraineté économique et financière du pays.

La connaissance de ces missions, ainsi que des services qui les assument (diplomatie, défense, police, justice, finances) doit, d'une part, favoriser la construction identitaire du cadre au service de la mise en œuvre d'une politique nationale et, d'autre part, lui permettre d'appréhender les domaines et les conditions de collaboration entre ces services et l'éducation nationale.

**En ce qui concerne le stage à dimension internationale**, il permet de prendre connaissance de bonnes pratiques européennes, et d'apporter une ouverture essentielle au recul sur ses propres pratiques.

Les objectifs peuvent être les suivants :

- favoriser la compréhension des autres systèmes éducatifs et des problématiques auxquelles ils sont confrontés par des échanges professionnels ;
- développer les compétences professionnelles des stagiaires dans le domaine des modes de pilotage des organisations éducatives par l'observation d'autres modèles ;
- sensibiliser les stagiaires au développement de la mobilité internationale dans le domaine de l'éducation.

Le thème choisi pour le stage à l'étranger doit aborder des questions liées à la politique académique et doit être validé par le recteur.

Sous la responsabilité du DAFPE, l'académie propose ou valide les thèmes des stages et des études. Les DAFPE informent l'ESENER des modalités et des lieux de stage et prévoient la signature d'une convention de stage avec l'organisme d'accueil. En s'appuyant sur l'expertise des DAREIC, ils privilégient dans leurs choix de stages et études les pays partenaires (Union européenne, pays transfrontaliers, programmes de coopération bilatérale).

Des financements possibles peuvent être étudiés sur la base de projets individuels et collectifs (Erasmus+ par exemple).

Le DAFPE valide le choix du stagiaire.

### A – Objectifs des différents stages

→ Connaître les organisations, notamment dans le cadre des politiques de décentralisation et de gouvernance (compétences partagées, politiques interministérielles, etc.).

→ Saisir les enjeux de l'évaluation de la performance (dans les entreprises, des politiques publiques dans les territoires).

→ Comprendre le fonctionnement de la structure au travers de sa dimension managériale.

→ Percevoir les enjeux d'une coopération entre les différents services pour une mise en œuvre efficiente des politiques.

→ Mieux connaître le fonctionnement des services au travers de leurs missions et des actions qu'ils conduisent.

- Avoir des éléments de comparaison internationale sur les différents systèmes éducatifs.
- Participer à la mise en œuvre d'un réseau au service de la politique de son territoire.
- Connaître les différents types d'établissement et appréhender la dimension managériale.

## B – Thèmes d'étude suggérés

Il convient que les stagiaires se consacrent à l'analyse, voire au traitement, d'une problématique précise, dans un service, dans une unité, dans un établissement dont ils devront percevoir concrètement :

- les missions ;
- les activités ;
- les enjeux de la politique mise en œuvre ;
- les modalités d'évaluation et de régulation de l'action ;
- les articulations éventuelles avec l'éducation nationale.

Exemples de thèmes :

- contribution de l'État à la mise en œuvre des politiques éducatives dans les territoires ;
- le pilotage et la gestion des ressources humaines ;
- le pilotage de la performance ;
- rôle et mission du juge pour enfants ; coopération avec les acteurs du système éducatif ;
- ...

## C – Recherche du lieu de stage

Il revient aux équipes académiques d'accompagner chaque stagiaire pour trouver les lieux de stage.

Placées dans chaque région sous l'autorité du préfet (Secrétariat Général aux Affaires Régionales), les plates-formes interministérielles d'appui régional à la GRH ont pour vocation de promouvoir les mobilités interministérielles, de faciliter les échanges et les mutualisations de formations entre les administrations et d'apporter leur expertise en matière de ressources humaines (RH) à l'ensemble des organismes publics de leur ressort géographique. Elles constituent en outre un relais de la DGAFF, DRH de l'État, dans la territorialisation des politiques de RH.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) sont au nombre de 15 (13 en métropole et 2 outre-mer). Placées au sein des secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR) – pôle de la coordination interministérielle, de la déconcentration, de la modernisation et des mutualisations –, elles sont composées de 5 à 9 agents.

Elles s'investissent de plus en plus dans de nouveaux champs d'intervention, tels que la conduite du changement et l'évolution des organisations de travail.

Elles constituent des interfaces entre les services académiques et les administrations territoriales de l'État pour trouver des administrations d'accueil pour les stagiaires inspecteurs et personnels de direction.

## D – Évaluation

Chaque stagiaire rend compte de son stage (préparation autonome, présentation, stage proprement dit) sous la forme d'un bilan de stage rédigé de quatre pages environ, qui est soumis au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement ainsi qu'au responsable de l'unité ou du service dans lequel son stage s'est déroulé. Ce bilan peut prendre différentes formes, comme par exemple une note d'étonnement.

Il devra permettre la mise en perspective du contenu avec les missions de personnel d'encadrement de l'éducation nationale.

## Annexe 4 : Le stage en entreprise

**Ce stage est obligatoire dans le cadre de la formation statutaire des personnels d'encadrement. Il est inclus dans le parcours école entreprise. Il est à effectuer au cours des deux années qui suivent la prise de fonction.**

Le stage en entreprise est un élément de la formation des cadres nouvellement recrutés. Il vise à enrichir le cadre de référence des lauréats de concours dans les domaines du pilotage de projet, du management d'une organisation et à développer chez eux le goût d'entreprendre.

En immersion dans une entreprise, les stagiaires devront en observer et en analyser le fonctionnement en privilégiant les aspects relatifs au management, et plus précisément ceux ayant trait à l'évaluation de la performance. Ce qui n'exclut pas qu'ils approfondissent leur culture générale de l'entreprise, en s'intéressant notamment aux secteurs professionnels porteurs d'emploi pour les jeunes.

Pour accompagner le stage, **un parcours numérique "relations école/entreprise"** est proposé pour mieux appréhender la complexité du monde de l'entreprise mais aussi pour créer les conditions favorables d'un rapprochement avec les territoires éducatifs. **La participation au parcours numérique revêt un caractère facultatif.**

### A – Objectifs

Le stage vise **deux objectifs**.

**Objectif 1 : connaître l'organisation de l'entreprise et repérer la place du cadre au sein de celle-ci**

- identifier le modèle d'organisation à l'œuvre dans l'entreprise, notamment sous l'angle de la gestion des ressources humaines ;
- identifier ce qui fonde ce type d'organisation (projet, stratégie, valeurs, histoire, culture) ;
- identifier les attentes, les rôles et missions des cadres dans l'entreprise.

Compétences visées :

- savoir se situer comme cadre au sein d'une organisation ;
- inscrire son action en référence aux valeurs, au projet de l'organisation.

**Objectif 2 : s'approprier et analyser l'évaluation de la performance**

- analyser les indicateurs et s'approprier un tableau de bord ;
- identifier les indicateurs au service de la stratégie de l'entreprise, et donc de la régulation des politiques mises en œuvre ;
- comprendre l'articulation, le lien entre la performance et la gestion des carrières.

Compétences visées :

- maîtriser les indicateurs (construction et interprétation) ;
- appréhender les indicateurs dans la stratégie de l'entreprise ;
- appréhender la gestion des carrières au service du projet de l'entreprise.

Le DAFPE, le chargé de mission école/entreprise en lien avec les coordinateurs régionaux de la formation professionnelle et les organisations patronales locales, se mobilisent pour faciliter l'accueil des stagiaires au sein d'entreprises susceptibles de répondre au cahier des charges.

Dans le cadre du partenariat avec le CERPEP, une banque de stages est offerte dans le parcours "relations école/entreprise". En fonction du contexte académique, d'autres structures peuvent être mobilisées.

Une convention de stage est signée par le recteur de l'académie. Cette convention précise le nom du responsable de l'entreprise qui est chargé d'accompagner le stagiaire et de veiller aux choix des situations à privilégier au regard du cahier des charges. La convention précise au stagiaire les horaires auxquels il est astreint durant son stage.

## B – Évaluation

Chaque stagiaire rend compte de sa période de stage sous forme d'un rapport rédigé de quatre pages maximum qui est soumis au responsable d'entreprise et au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement.

Ce bilan doit davantage procéder d'une réflexion problématisée que d'une simple description des activités conduites ou observées. Il doit mettre l'accent sur les points susceptibles de consolider la posture du cadre au sein du système éducatif ainsi que sur les éléments éventuellement transférables dans un EPLE, une circonscription, dans le respect de leur spécificité.

**Important** : C'est le DAFPE qui organise, en mobilisant les accompagnateurs sur son territoire, la relecture des rapports. Ce bilan devra être partagé avec la promotion académique.

## Annexe 5 : Modèle de convention de stage

Ministère de l'éducation nationale  
Rectorat de l'académie de ...

### Convention de stage

#### Article 1

La présente convention est conclue entre :

**Le rectorat de l'académie de ...** représenté par **Monsieur, Madame**, recteur de l'académie de ...

et

**La préfecture de ...** représentée par **Monsieur, Madame ...** préfet de ...

Concernant le stage de **M./Mme ...**

Personnel de direction stagiaire

Personnel d'inspection stagiaire

Académie de ..., qui se déroulera du ... au ...

#### Article 2 : problématique attachée au stage

La connaissance des missions régaliennes de l'État participe pleinement de la culture que tout cadre de la fonction publique doit posséder.

Ces missions permettent :

- d'assurer la sécurité extérieure du territoire ;
- d'assurer la sécurité intérieure et le maintien de l'ordre ;
- de définir le droit et de rendre la justice ;
- de garantir la souveraineté économique et financière du pays.

La connaissance de ces missions, ainsi que des services qui les assument (diplomatie, défense, police, justice, finances) doit, d'une part, favoriser la construction identitaire du cadre au service de la mise en œuvre d'une politique nationale et, d'autre part, lui permettre d'appréhender les domaines et les conditions de collaboration entre ces services et l'éducation nationale.

#### Article 3 : objectifs du stage et exemples de thèmes d'études

Le stage vise cinq objectifs complémentaires :

- connaître les organisations, notamment dans le cadre des politiques de décentralisation et de gouvernance (compétences partagées, politiques interministérielles, etc.) ;
- saisir les enjeux de l'évaluation de la performance (dans les entreprises, des politiques publiques dans les territoires) ;
- comprendre le fonctionnement de la structure au travers de sa dimension managériale ;
- percevoir les enjeux d'une coopération entre les différents services pour une mise en œuvre efficiente des politiques ;
- mieux connaître le fonctionnement des services au travers de leurs missions et des actions qu'ils conduisent.

Parmi les thèmes d'observations et d'études, le stagiaire pourra, par exemple, choisir :

- la contribution de l'État à la mise en œuvre des politiques éducatives dans les territoires ;

- le pilotage et la gestion des ressources humaines;
- le pilotage de la performance ;
- rôle et mission du juge pour enfants ; coopération avec les acteurs du système éducatif ;
- ....

Le stagiaire sera particulièrement attentif à une perception concrète des missions, des activités, des enjeux de la politique mise en œuvre, des modalités d'évaluation et de régulation de l'action, des articulations éventuelles avec l'éducation nationale du service ou de l'unité où il effectue son stage.

#### **Article 4 : modalités et principes d'organisation du stage**

M./Mme ... sera soumis(e) au règlement intérieur du service et se conformera à ses horaires. En cas de manquement ou de faute grave, le responsable du service pourra mettre fin au stage sous réserve de prévenir le recteur avant le départ du stagiaire.

Le programme du stage sera établi par le responsable de service ou son représentant, si possible avec l'intéressé.

Pendant son stage, le stagiaire demeure fonctionnaire de l'État ; il conserve ses émoluments, prestations de sécurité sociale et couverture du risque accident du travail. En cas d'accident survenant soit au cours des heures de présence, soit sur le trajet de la résidence au lieu de travail, le responsable administratif du stage s'engage à faire parvenir le jour même toute déclaration nécessaire au recteur de l'académie de ... .

Le stagiaire s'engage à se soumettre aux règles éventuelles de confidentialité attachées aux situations observées et aux documents internes dont il prendrait connaissance.

#### **Article 5 : évaluation du stage**

Le stagiaire rend compte de sa période de stage sous forme d'un rapport rédigé de quatre pages maximum qui est soumis au responsable de l'unité ou du service de l'administration d'accueil et au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement. Ce bilan doit permettre au stagiaire de formaliser des éléments de réflexion relatifs à la problématique générale attachée au stage et au choix d'un thème d'observation et d'analyse précis.

Fait à ..., le ...

Le préfet de ...

Le recteur de l'académie de ...

Le personnel de direction stagiaire ou l'inspecteur stagiaire

## Annexe 6 : Textes officiels du contexte réglementaire de la formation

### Pour les corps d'inspection IEN et IA-IPR

- [Décret n° 90-675 du 18 juillet 1990](#) portant statuts particuliers des inspecteurs d'académie - inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale ;
- [Arrêté du 23 juillet 2015](#) relatif à la formation professionnelle statutaire et à l'affectation des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale stagiaires ;
- [Circulaire n°2015-207 du 11 décembre 2015](#) relative aux missions des inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux et des inspecteurs de l'éducation nationale ;
- [Circulaire n° 2017-141 du 4 août 2017](#) relative à la formation statutaire des personnels d'encadrement.

### Pour les personnels de direction

- [B.O. spécial n° 1 du 3 janvier 2002](#) relatif au protocole d'accord des personnels de direction ;
- [Décret n° 2001-1174 du 11 décembre 2001](#) 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 1er avril 2011](#) relatif à la formation professionnelle statutaire des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale et à la formation d'adaptation à l'emploi des personnels détachés dans ce corps ;
- [Circulaire n° 2017-141 du 4 août 2017](#) relative à la formation statutaire des personnels d'encadrement.





MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE

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

**esenesr** école supérieure de l'éducation  
nationale, de l'enseignement  
supérieur et de la recherche

Téléport 2 - Boulevard des Frères Lumière  
BP 72000  
86963 Futuroscope - Chasseneuil cedex  
05 49 49 25 00

communication.esenesr@education.gouv.fr  
www.esen.education.gouv.fr



@Esenpoitiers



ESENE SR