

Annexe 1

Lettre de mission



Ministère de l'Éducation nationale

Le ministre

Paris, le - 1 OCT, 2018

Madame l'Inspectrice générale,
Monsieur le Professeur,

Les territoires de notre pays sont confrontés à des enjeux et des problématiques d'une grande diversité.

Renforcer et affiner la prise en compte des caractéristiques singulières de certains territoires de la République, qu'il s'agisse des zones urbaines relevant de la politique de la Ville, de l'éducation prioritaire, ou des zones rurales dans leur diversité, constitue un enjeu majeur pour une conduite efficace des politiques éducatives.

La connaissance et la valorisation des territoires ruraux, de l'action du ministère en leur faveur et des résultats des élèves qui y sont scolarisés sont très perfectibles. De fait, les services déconcentrés du ministère déploient des actions ciblées sur ces territoires qui gagneraient à être coordonnées, structurées et animées au niveau national.

En matière d'éducation prioritaire, les politiques successives se sont traduites par un « zonage territorial » fondé sur l'allocation de moyens supplémentaires et sur des dispositifs incitatifs à destination des personnels (régimes indemnitaires, avancements, mobilité). Au lycée tout particulièrement, plusieurs dispositifs se sont succédés, parfois superposés, au détriment de la lisibilité et même de l'équité du système.

Si les actions mises en œuvre ont, à certains égards, permis de remporter des succès, elles n'ont cependant pas permis de résoudre les difficultés structurelles qui touchent certaines parties du territoire métropolitain, ni de réduire substantiellement les inégalités de résultats scolaires des élèves et de choix d'orientation.

.../...

Madame Ariane AZÉMA
Inspectrice générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche
Carré Suffren
31/33 rue de la Fédération
75015 Paris

Monsieur Pierre MATHIOT
Professeur des universités
Sciences Po Lille
9 rue Angellier
59000 Lille

110 rue de Grenelle - 75357 Paris SP 07 - Téléphone : 01 55 55 10 10

Notre école ne peut accepter la persistance de telles inégalités. Tous les enfants de la République doivent avoir les mêmes chances de réussite. Cette exigence est valable tant en zone urbaine qu'en zone rurale. Il convient donc de prendre appui sur les évaluations les plus récentes des dispositifs existants conduites par les inspections générales, le CGET, la Cour des comptes, la mission Duran, afin de dégager une vision globale de ce que doit être la politique territoriale de l'éducation nationale au service de la réussite de tous les élèves.

Les importantes évolutions territoriales à l'œuvre dans la période contemporaine imposent de soutenir des dynamiques de cohésion. Deux opportunités fortes s'ouvrent au ministère pour aborder ces enjeux : la réorganisation de ses services déconcentrés à l'horizon 2020 et la possibilité d'impulser une nouvelle dynamique pour l'organisation du réseau d'écoles et de collèges au service de l'école du socle.

Au regard de ces éléments, il apparaît nécessaire de renforcer la coordination entre les différents acteurs internes au ministère intervenant sur ce champ, de partager à la fois un diagnostic et un cadre d'action territoriaux, y compris dans leur dimension interministérielle, et d'améliorer la concertation avec les acteurs des territoires dans leur diversité.

C'est dans cette optique, et considérant la très forte transversalité des questions posées, qu'il a été décidé de vous confier une mission d'appui, auprès de la Secrétaire générale du ministère, et du directeur général de l'enseignement scolaire.

Le périmètre des propositions attendues porte à la fois sur la territorialisation des politiques éducatives dans leur ensemble et sur les politiques dédiées aux secteurs de l'éducation prioritaire, particulièrement les quartiers relevant de la politique de la Ville, et au monde rural, en tenant compte de sa diversité : rural isolé, y compris le rural de montagne, rural en crise économique, notamment les secteurs industriels et « post-industriels » (Aisne, Somme,...), ex-bassins miniers (Carmaux, Decazeville...).

Je souhaite que vous appuyiez la secrétaire générale et le directeur général de l'enseignement scolaire dans la définition et la formalisation de propositions permettant de mieux identifier les espaces en risques éducatifs, d'améliorer le pilotage du système éducatif dans ces différents territoires et de redéfinir un cadre d'action sur lequel les différentes entités du ministère pourront s'appuyer dans la conduite des politiques éducatives, tant au niveau déconcentré – académique, départemental et infra-départemental – qu'en administration centrale. Ces propositions devront porter sur :

- une grille de lecture territoriale adaptée aux problématiques de l'éducation ;
- les modalités de pilotage et d'évaluation ;
- l'allocation et la gestion des ressources tant humaines que budgétaires
- les politiques d'accompagnement des élèves dans leur parcours et leur réussite.

En matière de grille territoriale, il conviendra notamment :

- de proposer des typologies de territoires reflétant leur diversité et leurs difficultés objectives ;
- de définir les indicateurs permettant d'en assurer le suivi en termes de politiques éducatives ;
- d'examiner les modalités de centralisation des informations sur les différents territoires de sorte qu'elles soient disponibles sur des mailles territoriales et aux moments opportuns sans peser trop lourdement sur les acteurs locaux du ministère.

.../...

En matière de pilotage du système éducatif dans ces territoires, il conviendra notamment :

- de proposer des outils d'intervention adaptés à la diversité territoriale, cohérents avec les nouveaux périmètres et cadres décentralisés et compatibles avec les contraintes de gestion du ministère ;
- de proposer des modalités d'identification et de remontée des points d'alerte ou d'attention ;
- de définir des actions de concertation et d'information avec les acteurs locaux, en s'appuyant/en appréciant les outils existants de gouvernance (conventions ruralité, processus existants en matière d'éducation prioritaire).

Concernant le pilotage des ressources en emplois, personnels et crédits, les propositions attendues porteront notamment sur :

- la critérisation de ces territoires, permettant de tenir compte des spécificités des différentes réalités qu'ils recouvrent ;
- les modalités d'évaluation des moyens consacrés à tous les territoires ;
- les modalités d'évaluation de la performance du système scolaire, en lien avec la réflexion engagée sur l'évaluation des établissements et les actions conduites en matière d'évaluation des élèves ;
- le renforcement de l'attractivité de ces territoires pour les personnels. Sur la base d'une analyse de la situation des ressources humaines de ces différents types de territoires, vos propositions porteront notamment sur les actions permettant de développer une GRH de proximité, sur les mesures relevant de l'action sociale (politique de logement, revitalisation des centres-bourgs), sur le renforcement du travail en réseau, tant en zone urbaine politique de la Ville qu'en zone rurale, afin de rompre le sentiment d'isolement ressenti par certains professeurs.

En termes d'offre scolaire et d'accompagnement des élèves, je souhaite que vos propositions portent sur :

- les politiques menées dans les établissements de ces territoires ;
- les politiques visant à prendre en compte et accompagner dans la durée le « parcours territorial » des élèves, et ce jusqu'à leur accès à l'enseignement supérieur ;
- les modalités de partage et de diffusion des projets et des pratiques innovantes développés dans ces territoires. Ces projets et pratiques doivent être en lien avec certains axes forts de nos politiques éducatives : handicap, éducation artistique et culturelle, numérique, sport, éducation à l'environnement, promotion de la santé. Ils peuvent être aussi à l'initiative de collectivités territoriales et d'associations (cantines scolaires, transition écologique, égalité femmes/hommes,...).

Vous veillerez enfin à identifier les opportunités qu'offrent dans ce cadre les innovations portées par le ministère : Trousse à projets, PIX, mobilisation des ressources du Lab 110bis.

La dimension interministérielle des politiques éducatives est de plus en plus prégnante, et la plupart des autres ministères sont confrontés aux mêmes problématiques territoriales que le nôtre. Aussi, vous prendrez l'attache du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) et le cas échéant d'autres ministères, pour identifier les solutions répliquables et les mutualisations à développer. Vous veillerez également à recueillir les propositions des associations nationales représentatives des collectivités territoriales.

.../...

S'il y a un réel enjeu de coordination et de synthèse, il convient bien évidemment que chaque direction continue d'être clairement responsable de ce qui la concerne. En conséquence, vous voudrez bien privilégier une animation de votre mission en mode projet, en vous appuyant sur un comité de pilotage associant les différentes entités parties prenantes en administration centrale (DGESCO, DGRH, DEPP, DNE) et en services déconcentrés (académique, départemental, local) ainsi que les inspections générales.

A l'issue de ce travail associant l'ensemble des directions et acteurs concernés, je souhaiterais pouvoir disposer de vos propositions et recommandations pour la fin du premier trimestre 2019.

Veillez croire, Madame l'Inspectrice générale, Monsieur le Professeur, à l'assurance de ma considération distinguée.

A handwritten signature in black ink, consisting of several sharp, vertical strokes followed by a horizontal line extending to the right.

Jean-Michel BLANQUER