



BULLETIN OFFICIEL  
DE L'ÉDUCATION NATIONALE,  
DE LA RECHERCHE ET DE LA TECHNOLOGIE

● **NOUVEAUX DISPOSITIFS  
DE FORMATION CONTINUE  
ANNÉE 2000-2001**

- des personnels enseignants  
du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>nd</sup> degré, des personnels  
d'éducation et d'orientation
- des personnels administratifs,  
techniques et d'encadrement

**ENCART**  
B.O. n°46  
du 23-12-1999

# FORMATION CONTINUE DES PERSONNELS

■ Dans un contexte de forte évolution des missions et de réforme des divers niveaux d'enseignement (École du XXI<sup>ème</sup> siècle, Collège des années 2000, Lycée du XXI<sup>ème</sup> siècle, harmonisation européenne des diplômes de l'enseignement supérieur), au service de la réussite de tous nos élèves et étudiants, la formation continue de l'ensemble des personnels constitue un enjeu stratégique et un levier de changement.

La déconcentration de plus en plus large de la gestion, notamment de la gestion de nos ressources humaines, implique des évolutions en profondeur de notre organisation administrative et de nos procédures.

Les évolutions technologiques offrent des potentialités tout à fait nouvelles pour moderniser nos outils pédagogiques et administratifs.

Notre politique de contractualisation suppose que l'ensemble des acteurs du système éducatif maîtrisent les divers éléments d'une démarche de projet, depuis le diagnostic jusqu'à l'évaluation finale en passant par la construction de plans d'actions précis, mobilisateurs, inscrits dans la durée.

La politique de formation que nous voulons mettre en œuvre, si elle doit d'abord contribuer à l'amélioration de nos pratiques pédagogiques, éducatives ou de gestion, doit aussi soutenir l'aspiration à la promotion des personnels. Échapper à la détermination du seul diplôme initial, valoriser l'expérience professionnelle, accompagner la mobilité, ces trois principes doivent s'appliquer pleinement à tous nos personnels.

Les deux lettres de cadrage ci-jointes ont pour

objectif de préciser les premières évolutions et les résultats attendus des nouveaux dispositifs de formation continue tant des personnels enseignants du premier et du second degré que des personnels administratifs, techniques et d'encadrement.

Les actions de formation doivent permettre à toutes les catégories de personnels de remplir au mieux la mission essentielle d'éducation : la réussite des élèves, et leur permettre de prendre conscience, quelle que soit la spécificité de leur fonction, qu'ils contribuent à la réalisation d'objectifs communs. Pour ce faire, des actions touchant plusieurs catégories de personnels sont prévues ; elles visent à développer une culture commune et à préciser les axes de développement des compétences de chacun.

Quel que soit le but poursuivi, il importe que les actions de formation ne désorganisent pas les établissements scolaires et ne privent pas les élèves des heures d'enseignements qui leur sont dues.

Ces grandes orientations et ces principes doivent sous-tendre la construction de vos projets, académiques ou nationaux, de formation continue des personnels dans le respect des instances de concertation et de nouvelles modalités de suivi (CTPM, CTPA, CTPD).

Le ministre de l'éducation nationale,  
de la recherche et de la technologie

Claude ALLÈGRE

La ministre déléguée,

chargée de l'enseignement scolaire

Ségolène ROYAL

# NOUVEAU DISPOSITIF DE FORMATION CONTINUE DES PERSONNELS ENSEIGNANTS DU 1ER ET DU 2ND DEGRÉ, DES PERSONNELS D'ÉDUCATION ET D'ORIENTATION ANNÉE 2000-2001

**NOR : MENE9902433C**

**RLR : 722-6 ; 807-1**

**C. n° 99-212 du 20-12-1999**

**MEN - DESCO et DES**

---

*Texte adressé aux recteurs d'académie ; aux inspecteurs d'académie, directeurs des services départementaux de l'éducation nationale ; aux directeurs des instituts universitaires de formation des maîtres*

---

■ La présente lettre de cadrage décrit les principes de l'élaboration des plans de formation des personnels pour la prochaine année scolaire dans le cadre d'une conception nouvelle de la formation continue.

Au niveau national, afin d'accompagner les réformes ministérielles et de contribuer à l'amélioration du service public d'enseignement, un programme national de pilotage est mis en place. Placés sous la responsabilité du recteur et mis en œuvre par l'IUFM, les plans académiques de formation (PAF) doivent accorder aux priorités nationales une part importante des actions proposées aux différents personnels, privilégier toutes formes d'échanges entre pairs et favoriser les apports de l'enseignement supérieur.

En outre, les actions de formation, plus diversifiées que dans les plans précédents, tant au niveau national qu'au niveau académique, valent pour tous les ordres d'enseignement, primaire comme secondaire. Elles gagneront à

être organisées en modules de niveau permettant un développement progressif de compétences professionnelles susceptibles d'enrichir la formation des personnels et de leur permettre d'acquérir les qualités requises pour être formateur.

## I - NIVEAU NATIONAL

La formation continue doit permettre à tous les personnels d'approfondir leurs connaissances, d'améliorer leurs compétences professionnelles et d'accéder à des promotions internes.

Elle se doit également d'être réactive : à ce titre, le programme national donne la priorité à l'accompagnement des réformes engagées.

Des rencontres, des colloques disciplinaires, interdisciplinaires ou portant sur des thèmes transversaux, favoriseront le travail commun des personnels enseignants, d'éducation, d'orientation et des spécialistes, chercheurs et universitaires. Les possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication dans le domaine de la formation à distance seront exploitées avec l'appui du centre national d'enseignement à distance (CNED).

Le programme national de pilotage (PNP)

L'ensemble des actions nationales s'inscrit dans le cadre d'un programme national de pilotage (PNP) publié courant janvier 2000 et dont les modalités prendront les formes suivantes :

**- des conférences universitaires**

Les conférences universitaires concernent l'actualisation des savoirs disciplinaires et l'accompagnement des réformes engagées. Elles peuvent prendre la forme de cycles et aussi souvent que possible faire l'objet d'une formation à distance, soit par visioconférences, soit par la diffusion de cassettes vidéo afin de toucher un public plus large. Elles peuvent également servir de supports à des séquences intégrées dans des actions nationales et académiques de formation.

**- des séminaires nationaux**

Les séminaires nationaux ont pour objectif d'explicitier les évolutions de la politique éducative, d'en préciser les enjeux et les modalités de mise en œuvre.

Ils fournissent des éléments permettant d'alimenter les formations académiques.

Leur programmation prend appui sur la collaboration des universités, des IUFM et des spécialistes de la question considérée. Le recteur désigne les participants en fonction des thèmes abordés, à partir de critères précis.

**- des universités d'été**

Les universités d'été constituent un temps favorable à une réflexion plus prospective et distanciée, à des approfondissements et des mises en perspective. Elles doivent favoriser les contributions d'experts internationaux.

Chaque année, leur programmation fait l'objet d'un appel d'offres précis, lancé en direction des universitaires et des maîtres-formateurs. Le programme des universités d'été peut être complété, en tant que de besoin, par sollicitation directe de compétences universitaires reconnues.

Ouvertes à un large public de participants (de 150 à 200 personnes), elles font l'objet d'un appel à candidatures et se déroulent pendant les vacances scolaires d'été et d'automne.

**De grands entretiens**, inspirés des entretiens Langevin et des entretiens de Bichat sont organisés annuellement. Ils traitent de thèmes transversaux ou disciplinaires et permettent de croiser les points de vue d'enseignants de tous niveaux, de spécialistes et d'experts des questions éducatives.

## II - NIVEAU ACADÉMIQUE

Le dispositif de formation continue de l'ensemble des personnels enseignants doit désormais intégrer une logique nouvelle : d'une part la dimension partenariale de la relation entre les recteurs et les directeurs d'IUFM, notamment lors de l'élaboration du contrat d'objectifs, d'autre part la liaison maître d'ouvrage/maître d'œuvre exprimée par le cahier des charges, adressé dans chaque académie par le recteur au directeur d'IUFM.

La plus grande attention doit être apportée à l'élaboration des PAF 2000/2001 qui constituent le moyen essentiel de formation des personnels enseignants, d'éducation et d'orientation, exerçant leurs fonctions dans l'enseignement primaire et secondaire. La méthodologie utilisée pour l'analyse des besoins de formation doit être clairement définie.

**Le cahier des charges**, qui s'est généralisé dans les académies comme outil par lequel le recteur formalise la commande passée à l'IUFM, doit définir des priorités, fixer les objectifs à atteindre et déterminer les modalités et critères de l'évaluation ultérieure. Expression locale de la politique ministérielle, le cahier des charges **ne doit pas entrer dans les détails relevant de l'opérateur**.

Le cahier des charges est **unique**. Il est urgent d'y inclure la formation des personnels du premier degré, trop souvent absente l'an dernier, ou ayant fait l'objet de documents publiés séparément, en intégrant et éventuellement en synthétisant les contributions des départements.

Si les attributions des conseils départementaux de formation ne sont pas modifiées - non plus que celles des comités techniques paritaires aca-

démiques et départementaux -, il convient néanmoins de renouveler le fonctionnement de ces conseils, en recentrant leur fonction sur la procédure d'analyse des besoins et sur leur contribution à l'élaboration du cahier des charges. Une partie des crédits de formation doit en outre être conservée au niveau académique afin de permettre, chaque fois que l'intérêt l'exige, des actions interdépartementales, notamment en réponse à des priorités nationales (langue vivante, TIC, etc.).

Le cahier des charges repose sur **une analyse des besoins** qui impose de croiser plusieurs procédures : prise en compte du cadrage national, évaluation du plan de l'année précédente, recueil des besoins exprimés par le terrain et des avis émis par les conseillers des recteurs, tant au niveau académique que départemental, les corps d'inspection, d'autres experts et les IUFM pour ce qui concerne l'articulation avec la formation initiale.

Il est nécessaire d'améliorer l'analyse des besoins en modifiant certaines des procédures utilisées qui ne peuvent se confondre avec un simple recueil des demandes. A ce titre, les recteurs peuvent s'appuyer sur l'expertise des corps d'inspection, aussi bien dans le premier que dans le second degré, exploiter les conclusions tirées des rapports d'inspection ou d'évaluation et prendre appui également sur l'évaluation du PAF de l'année précédente. Cette évaluation peut être enrichie des observations relatives à la mise en œuvre de la formation émanant des IUFM.

C'est à partir du cahier des charges que l'IUFM formule au recteur son offre de formation. Chaque IUFM a pour mission de mobiliser l'ensemble des ressources en formation de l'académie afin d'élaborer une offre de formation diversifiée et cohérente. A cet effet, il prend appui notamment sur les universités, les CRDP, les mouvements pédagogiques du premier et du second degré et les associations de spécialistes. Dans leur programme d'actions de formation, les plans académiques doivent dans les deux ordres d'enseignement nécessairement com-

porter, outre l'ensemble des actions de formation (stages, formations sur site, etc...) :

- des colloques entre pairs qui permettent aux enseignants de confronter leurs pratiques pédagogiques et d'échanger sur les programmes. Ces colloques sont animés par des enseignants sollicités par les corps d'inspection et les IUFM. Organisés au niveau de l'académie du bassin de formation ou du département, ils sont ouverts au plus grand nombre possible d'enseignants et leur calendrier et travaux font l'objet d'une large diffusion sur les serveurs académiques ;

- des conférences sur les contenus d'enseignement, des séminaires, des universités d'été et d'automne organisés localement par les IUFM et les universités. Ces conférences doivent contribuer aussi à préparer à leurs fonctions les maîtres-formateurs du primaire comme du secondaire.

Dans le cadre du PAF, les académies organiseront, avant la prérentrée, deux journées de formation aux technologies de l'information et de la communication ouvertes à tous les enseignants volontaires à qui elles proposeront, soit une première approche de l'usage des TIC, soit des séquences de cours intégrant ces technologies dans les domaines disciplinaires ou dans les apprentissages fondamentaux.

Il vous appartient de veiller à ce que les actions de formation offertes dans le cadre des PAF se déroulent en des lieux qui garantissent l'équité d'accès à la formation de tous les personnels. Le choix des sites est donc très important.

### III - PILOTAGE NATIONAL DE LA FORMATION CONTINUE

Un groupe de suivi restreint comprenant un membre de chaque direction concernée (direction de l'enseignement scolaire, direction de l'enseignement supérieur, direction des personnels administratifs, techniques et d'encadrement), un recteur d'académie, un directeur d'IUFM, un IA-DSDEN, un IA-IPR, un DAET, un IEN et des enseignants est constitué pour assurer le suivi du nouveau dispositif. Il coordonne des groupes de travail thématiques

auxquels les académies participent, chacune devant se saisir d'un thème qui fera l'objet d'un bref rapport.

Pour l'année 2000-2001, les thèmes de travaux proposés sont :

- l'évaluation des dispositifs de formation ;
- la méthodologie d'analyse des besoins ;
- les problèmes spécifiques de la formation du premier degré ;
- les problèmes spécifiques de la formation dans l'enseignement professionnel.

Pour 2001-2002, d'autres thèmes comme ceux spécifiques au second degré général ou au second degré technologique pourront être abordés.

#### IV - THÈMES PRIORITAIRES 2000-2001

##### 1 - Les technologies de l'information et de la communication (TICE)

Le développement des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE) s'impose à tous les niveaux du système éducatif. Le cadre de la réforme des lycées et de l'école du XXI<sup>ème</sup> siècle offre, sur ce point, des terrains d'application privilégiés. Les plans académiques de formation veillent à favoriser l'intégration des TICE dans les nouveaux programmes disciplinaires des lycées et dans les techniques de recherche documentaire à tous les niveaux (écoles, collèges, lycées). Les actions proposées peuvent être spécifiques aux TICE ou s'inscrire dans d'autres contenus de formation.

Dès lors que la stratégie d'équipement informatique des établissements scolaires a été confiée aux recteurs, il convient de mettre en cohérence le plan académique de formation et le plan triennal académique pour le développement des nouvelles technologies. En particulier lorsque des collectivités locales réalisent des investissements de matériels en collaboration avec le ministère, il convient que les enseignants concernés soient formés en priorité.

De la même manière, les personnels impliqués

dans la mise en œuvre des nouveaux programmes ou dans des expériences pédagogiques innovantes reconnues par le rectorat ou le ministère devront faire l'objet d'une attention particulière.

- Dans l'enseignement élémentaire, priorité est donnée à l'utilisation de logiciels de lecture, d'écriture et de mathématiques, en particulier dans les dispositifs favorisant la pédagogie différenciée et l'aide aux élèves en difficulté.
- Au collège et au lycée, les actions de formation privilégient l'utilisation pratique des TICE, en liaison avec les nouveaux programmes de la plupart des disciplines.

Afin de faciliter une intégration progressive des acquis de la formation dans les démarches professionnelles, les formations alterneront les séquences en présence des formateurs et le suivi à distance par les moyens offerts par les nouvelles technologies (autoformation tutorée par courrier électronique et téléphone). Dans la mesure du possible, elles seront organisées en modules de niveau permettant un apprentissage progressif.

##### 2 - Les lycées

Les actions proposées sont élaborées à partir des thèmes prioritaires suivants :

- En lycée d'enseignement général et technologique, l'accompagnement de la réforme : nouveaux programmes (mise à jour des connaissances et nouvelles pratiques) ; mise en œuvre de l'aide individualisée ; TPE en classe de première ; enseignement de l'éducation civique, juridique et sociale (éléments de droit). Des actions de formation concernant la recherche documentaire et le travail en relation avec les documentalistes sont proposées aux enseignants et aux chefs d'établissement. D'une manière générale, la pratique de l'oral, notamment dans le domaine des langues vivantes, est à privilégier ; la réflexion sur l'évaluation est à approfondir.

Afin de favoriser à la fois la vie collective et la concertation au sein de l'établissement, des actions intercatégorielles sont organisées.

S'agissant des séries technologiques, les actions de formation privilégient, pour les sciences et techniques industrielles, le décloisonnement entre les diverses composantes de la technologie et, pour l'économie gestion, la mise en œuvre de la nouvelle option de seconde.

- En lycée professionnel, la charte de l'enseignement professionnel intégré nécessite des actions de formation portant principalement sur :
  - une meilleure articulation des enseignements généraux et professionnels, notamment dans les formations de niveau V ;
  - l'organisation des périodes en entreprise, en fonction du type de diplôme préparé ;
  - la mise en place des projets pluridisciplinaires à caractère professionnel ;
  - la mise en œuvre pédagogique des formations conduisant à un certificat d'aptitude professionnelle (C.A.P.) : préparation, suivi, évaluation et exploitation de la période en entreprise ;
  - l'organisation spatiale et temporelle des formations pratiques en atelier ou en salle de travaux pratiques ainsi que les questions de prévention des risques professionnels.

### 3 - Les collèges

Les nouvelles mesures relatives au collège des années 2000 doivent conduire à prendre en charge : le traitement des publics en grave difficulté de lecture et d'écriture (pratiques de remise à niveau et tutorat) ; la réflexion sur l'évaluation à partir des livrets scolaires et des résultats des évaluations CE2-6ème ; le développement des travaux croisés ; les approches disciplinaires et interdisciplinaires de l'éducation civique ; le partenariat avec les familles ; l'animation des heures de vie de classe.

### 4 - Les écoles

Les actions proposées se centrent sur :

- l'apprentissage de la lecture ;
- la maîtrise des langages et, en particulier, la maîtrise du langage oral à l'école maternelle ;
- l'évaluation et les aides aux élèves en difficulté ;
- la rénovation de l'enseignement des sciences et la poursuite de l'opération "La main à la pâte" ;

- l'intégration scolaire individuelle et collective ;
- l'enseignement des langues vivantes.

Dans chaque degré d'enseignement, des opérations spécifiques porteront sur l'aide à l'élève, sur la formation à la communication, notamment avec les parents d'élèves, sur la connaissance des adolescents, sur la formation à l'évaluation des élèves, notamment au collège, dans l'esprit des nouveaux bulletins trimestriels, et sur la formation aux techniques de conduite de classe, en particulier à la gestion de l'hétérogénéité des classes. Les PAF favorisent, par des opérations significatives, la continuité des enseignements et des pratiques pédagogiques en veillant à l'articulation entre l'école et le collège (langues vivantes, sciences) et entre le collège et le lycée : aide individualisée à apporter aux élèves, approches pluridisciplinaires (travaux croisés, TPE), apprentissage de la citoyenneté.

Toutes les actions de formation que vous êtes appelés à développer dans le cadre des plans académiques de formation 2000-2001 doivent intégrer comme préoccupation constante le travail en équipe et la démarche de projet. Dans cet esprit, des actions intercatégorielles seront proposées aux personnels d'encadrement, administratifs, techniques, ouvriers et de service autour de thèmes communs : vie collective dans l'établissement, prévention de la violence, éducation à la citoyenneté...

En outre, en cohérence avec la direction des personnels administratifs, techniques et d'encadrement (DPATE), en particulier dans le cadre de formations concernant le pilotage et l'évaluation des politiques éducatives, il convient d'aider les personnels d'encadrement à développer des initiatives dans le domaine de l'organisation du temps scolaire et du projet d'établissement.

Pour le ministre de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie  
et par délégation,

La directrice de l'enseignement supérieur  
Francine DEMICHEL

Le directeur de l'enseignement scolaire  
Bernard TOULEMONDE

# NOUVEAU DISPOSITIF DE FORMATION CONTINUE DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS, TECHNIQUES ET D'ENCADREMENT ANNÉE 2000-2001

**NOR : MENA9902744C**

**RLR : 613-1 ; 807-1**

**C. n° 99-213 du 20-12-1999**

**MEN - DPATE**

---

*Texte adressé aux recteurs d'académie*

---

■ La présente lettre de cadrage a pour objectif de préciser les évolutions et les résultats attendus du nouveau dispositif de formation continue et d'indiquer les priorités à mettre en œuvre pour la prochaine rentrée scolaire.

Reconsidéré dans son ensemble, le dispositif national de formation continue de l'ensemble des personnels accompagne prioritairement les réformes ministérielles en cours.

Il importe que tous les personnels partagent les mêmes objectifs et que chacun puisse prendre la mesure de la tâche qu'il a à accomplir, afin de remplir au mieux la mission essentielle du service public d'éducation : la réussite de l'élève. C'est dans ce contexte que la formation continue de l'ensemble des personnels doit s'inscrire dans un **plan triennal**, fixant les priorités et favorisant l'intercatégorialité réclamée par les orientations ministérielles. Tout en tenant compte de la spécificité des métiers de chacun des acteurs du système éducatif, il est nécessaire de constituer une culture commune et de préciser les axes de développement des compétences de chacun.

Le plan national de formation, comme les plans académiques, doivent être conçus dans cet esprit.

## I - THÈMES PRIORITAIRES

### 1 - La gestion qualitative des ressources humaines

L'objectif de la déconcentration des actes de gestion n'est pas de gérer aussi bien mais de gérer mieux.

Axe fondateur de la politique ministérielle, la gestion qualitative des ressources humaines repose à la fois sur la gestion prévisionnelle, la gestion de proximité, l'évaluation des personnels. C'est pourquoi elle suppose l'implication de tous les personnels, et notamment des personnels exerçant des fonctions d'encadrement. Dans cet esprit, les plans de formation devront offrir des actions permettant de développer les compétences de ces personnels dans les domaines suivants :

#### **Gestion prévisionnelle :**

- Les méthodes et les outils
- La problématique du recrutement, envisagée autour de 2 aspects majeurs :
  - . accompagnement par la formation et la pro-



fessionnalisation des jurys du plan de résorption de l'emploi précaire

. mise en place de formations pour accompagner les candidatures à des postes d'encadrement

### **Gestion de proximité :**

- La pratique du diagnostic partagé
- Les méthodes et les outils de GRH pour chaque niveau d'encadrement

### **Évaluation des personnels :**

- Mise en place d'une véritable culture de l'évaluation (sens et enjeux)
- Les méthodes et les outils de l'évaluation

## 2 – Les technologies d'information et de communication

Le développement des technologies de l'information et de la communication s'impose à tous les niveaux du système éducatif, aussi bien dans l'enseignement que dans le fonctionnement de l'administration.

La priorité doit être donnée pour les personnels administratifs, techniques et d'encadrement, à la maîtrise complète des outils fondamentaux et à la compréhension des enjeux des nouvelles technologies pour l'enseignement : ainsi cette année, une priorité absolue sera donnée à l'usage du courrier électronique, de la navigation sur Internet ainsi qu'à l'usage et la conception d'Intranet.

- Pour les personnels d'encadrement, des conférences devront être organisées sur les enjeux des nouvelles technologies pour l'enseignement, sur l'enseignement à distance par Internet ainsi que sur les modifications réglementaires induites par les lois sur la société de l'information (signature électronique par exemple).

- Pour les personnels de direction, les formations devront développer les aspects de coordination à la fois administrative, organisationnelle et pédagogique liés au déploiement de ces technologies dans leurs établissements. Des formations spécifiques aux logiciels d'emploi du temps seront prévues.

Compte tenu de la rapidité de l'évolution technologique et de la croissance du parc, un effort particulier de formation pourra être fait en

direction des personnels techniques et administratifs appelés à assurer la maintenance des matériels multimédia et d'infrastructures liées aux réseaux, ainsi que l'administration de serveurs dans des établissements scolaires, dans divers centres de ressources et dans les services déconcentrés.

Les personnels informaticiens feront, bien entendu, l'objet d'un plan de formation spécifique sur ce volet.

### **Formation par les nouvelles technologies**

Afin de faciliter une intégration progressive des acquis de la formation dans la démarche professionnelle, les formations alterneront les séquences en présence des formateurs et le suivi à distance par les moyens offerts par les nouvelles technologies (auto formation tutorée par courrier électronique ou par téléphone).

## 3 – La mise en place des réformes dans les lycées, collèges et écoles

Les actions sont élaborées à partir des thèmes suivants :

- organisation de la vie collective et de la concertation au sein de l'établissement
- éducation à la citoyenneté
- prévention de la violence et des conduites déviantes
- sécurité des biens et des personnes
- aménagement et maintenance du cadre de vie
- emploi du temps des élèves et des personnels
- partenariat et ouverture de l'école sur l'extérieur notamment sur l'Europe

## 4 – Renforcement de la formation continue des personnels d'encadrement

- Maîtrise de la démarche de projet
- Exercice de la responsabilité
- Développement du pilotage
- Travail en équipe et en réseau
- Insertion sociale et professionnelle

Tous ces thèmes doivent trouver leur place dans les plans académiques de formation.

En outre, en cohérence avec la direction de l'enseignement scolaire, en particulier dans le cadre

des formations concernant le pilotage et l'évaluation des politiques éducatives, il convient d'aider les personnels d'encadrement à développer des initiatives dans le domaine de l'organisation du temps scolaire.

## II – NIVEAU NATIONAL

Les principes fondateurs des réformes engagées dans l'institution scolaire visent à garantir l'égalité des chances en s'appuyant sur la diversité des talents. Ils induisent une évolution des cultures comme des missions, évolution qu'il convient d'accompagner par une politique de formation axée sur le développement des compétences individuelles et collectives.

La formation continue doit favoriser les contacts des personnels administratifs, techniques et d'encadrement avec les meilleurs spécialistes, chercheurs, universitaires, professionnels d'autres secteurs d'activité, par le biais de rencontres, colloques thématiques, grands entretiens, et des possibilités offertes par les technologies de l'information, de la communication et de la formation à distance.

Des groupes d'étude et de recherche associant universitaires, personnels d'encadrement, responsables de gestion et de formation, poursuivront un double objectif : constituer un espace de réflexion et proposer des ressources aux académies, dans le domaine de la formation.

Ces actions nationales, dont les priorités sont fixées par le plan triennal, s'inscrivent dans le cadre d'un **programme national de pilotage (PNP) annuel**, dont la publication est prévue courant janvier 2000, selon les modalités suivantes :

- Des universités d'été : organisées sur des thèmes liés aux priorités nationales, elles constituent un espace de réflexion et d'échanges d'expériences.

Chaque année, leur programmation fait l'objet d'un appel d'offres lancé en direction d'universitaires, d'experts et de professionnels, sur des thématiques principalement dirigées vers les aspects prospectifs.

Ouvertes à un large public (150 à 200 partici-

pants), elles font l'objet d'un appel à candidatures et se déroulent pendant les vacances scolaires d'été et d'automne.

- Des formations de personnes ressources, en réponse aux besoins exprimés par les académies, lorsqu'elles ne peuvent y répondre localement.

- Des séminaires nationaux : ayant pour objectif d'explicitier les évolutions significatives de la politique éducative, d'en préciser le sens, les enjeux et les modalités de mise en œuvre, afin de fournir des éléments alimentant les formations académiques.

Leur programmation prend appui sur la collaboration des diverses directions de l'administration centrale et sollicite les travaux d'experts. Regroupant un nombre significatif de participants (SGA, DRH, SGU, inspecteurs, chefs d'établissement, par exemple), leur public est désigné par les recteurs d'académie et déterminé, pour chacun des thèmes (notamment gestion des ressources humaines, contractualisation,...) selon des critères qui permettent à l'action de donner sa pleine efficacité.

En outre, les personnels d'inspection et de direction participeront, en tant que de besoin, aux conférences universitaires ou grands entretiens qui figureront au plan national de la direction de l'enseignement scolaire.

## III – NIVEAU ACADÉMIQUE

Il importe autant d'encourager les initiatives de base, largement fondatrices du système, que de mobiliser les directions autour d'objectifs fédérateurs, afin d'obtenir l'adhésion de toutes les personnes et de toutes les structures.

D'autre part, comme le précise la circulaire n° 98-263 du 29 décembre 1998, le projet académique, établi pour 3 ans minimum, est désormais la base du dialogue entre l'administration centrale et les académies.

C'est pourquoi un plan triennal de formation continue des personnels doit être intégré dans chacun de ces projets. Établi en fonction des priorités nationales et des objectifs académiques spécifiques, il sera réajusté annuellement au travers d'une programmation d'actions

de formation tenant compte de l'expression de besoins nouveaux.

Vous vous appuyerez sur le **centre académique de formation de l'administration** et sur le **groupe académique de pilotage de la formation de l'encadrement** (incluant l'EAVS), dont vous aurez déterminé le plan de formation. Celui-ci reposera sur une analyse des besoins menée à partir de l'évaluation des plans de formation des années précédentes, de la prise en compte des réformes et des priorités du ministre, du recueil des besoins exprimés par le terrain, et des avis émanant du groupe de pilotage académique de la formation des personnels

Le plan académique de formation comportera un ensemble d'actions élaborées avec l'appui des universités et de professionnels. Il ne négligera pas les possibilités de formation à distance. Il devra s'attacher à développer, outre les actions de formation à visées professionnelles, des colloques favorisant les échanges sur les pratiques.

La formation continue doit s'inscrire dans une perspective de formation tout au long de la vie, offrant en particulier des formations modulaires qualifiantes ou diplômantes et de validation d'acquis professionnels. Sa conception doit permettre à l'ensemble des personnels de se

construire un parcours individuel de formation, prenant en compte les compétences professionnelles acquises et les contraintes liées à l'exercice du métier, tout en s'inscrivant dans une dynamique de développement des compétences collectives.

Il vous appartient de veiller à ce que les actions de formation offertes dans le cadre des PAF se déroulent dans des lieux qui garantissent l'équité d'accès à la formation pour tous les personnels.

#### IV - PILOTAGE NATIONAL DE LA FORMATION CONTINUE

Le conseil de perfectionnement, mis en place à la sous-direction de la formation des personnels administratifs, techniques et d'encadrement, comprenant des représentants de l'administration centrale, des inspections générales, des services déconcentrés, et des experts, se réunira pour assurer le suivi du nouveau dispositif de formation initiale et continue.

Pour le ministre de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie et par délégation,

La directrice des personnels administratifs, techniques et d'encadrement  
Béatrice GILLE