

Lettre de mission de M. Nicolas SARKOZY, Président de la République,
adressée à M. Xavier Darcos, Ministre de l'Education nationale.

LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE

Paris, le 5 juillet 2007

Monsieur le Ministre,

Les résultats de l'élection présidentielle et des élections législatives qui viennent d'avoir lieu dans notre pays montrent l'ampleur de l'attente de changement manifestée par les Français. En élisant au Parlement une large majorité présidentielle, ils ont voulu donner au gouvernement, sans aucune ambiguïté possible, tous les outils nécessaires à la réussite de sa mission. Ce gouvernement, auquel vous appartenez, n'a désormais qu'un seul devoir : celui de mettre en œuvre le programme présidentiel et, au-delà, de réconcilier nos compatriotes avec l'action politique en lui prouvant qu'elle peut encore changer les choses et rendre à notre pays la maîtrise de son destin.

Tout au long de la campagne présidentielle, des engagements ont été pris dans le champ de vos compétences ministérielles. Il va de soi que nous attendons de vous que vous les teniez. L'objet de cette lettre de mission est de vous préciser les points qui, parmi ces engagements, nous paraissent prioritaires et sur lesquels nous vous demandons d'obtenir rapidement des résultats.

Nos compatriotes sont très attachés à l'école gratuite, laïque et républicaine. Ils savent que, pour des générations entières, elle a été le moteur du progrès social et le pilier de l'égalité des chances. Pour cela, elle n'a jamais craint d'exiger le meilleur et le plus difficile de chacun des élèves qui lui étaient confiés. Et c'est à juste titre que, pour ces motifs, l'école est au cœur du pacte républicain et nous est particulièrement chère.

Or, force est de constater que notre école assure aujourd'hui difficilement le rôle que la nation attend d'elle. 20% des élèves sortent du système scolaire sans qualification : chaque année, des dizaines de milliers de jeunes affrontent le marché du travail avec un lourd handicap. Les classements internationaux des différents systèmes éducatifs montrent pour leur part que notre école ne tire pas assez vite les conséquences de la bataille mondiale de l'intelligence sur le niveau de formation requis des élèves et les qualités intellectuelles qu'il convient de développer chez eux pour répondre aux attentes du monde professionnel. Au-delà, l'école peine à assurer l'égalité des chances. Les différences de niveau entre les établissements sont devenues trop importantes pour garantir à tous les enfants une égalité réelle des chances devant l'enseignement supérieur, l'insertion professionnelle et même tout simplement la réussite de leur vie adulte. Corrélativement, la carte scolaire ne s'impose trop souvent qu'aux familles qui n'ont pas les moyens ou les relations pour la contourner.

L'éducation a été l'un des enjeux majeurs de la campagne électorale. Nos concitoyens la savent essentielle pour l'avenir de leurs enfants et même de notre pays tout entier. **L'école est un maillon déterminant de la civilisation que nous voulons construire et dans laquelle nous voulons vivre.** La mission qui est la vôtre au sein du gouvernement revêt dès lors une importance toute particulière. Il vous incombe de rétablir l'école dans sa mission fondamentale de transmission des valeurs, de formation des intelligences, d'élévation des esprits, de préparation à la vie adulte et professionnelle, de pilier de l'égalité des chances, en ayant à cœur que l'école regarde vers l'avenir et non pas qu'elle cultive la nostalgie du passé.

Aucun gouvernement ne peut prétendre faire de l'éducation une priorité s'il ne commence pas par revaloriser la condition enseignante. C'est pourquoi nous avons engagé avec vous-même les travaux et les concertations nécessaires à cette fin.

Nous souhaitons que l'autorité des professeurs soit respectée, que leurs compétences soient reconnues, que leur formation soit mieux assurée. **Vous garantirez la liberté pédagogique des enseignants, en contrepartie de quoi vous les évaluerez plus régulièrement sur la base des progrès et des résultats de leurs élèves.** La sécurité des établissements est pour sa part indispensable à un enseignement serein. Loin de sous-estimer cette question, vous prendrez au contraire toutes les dispositions nécessaires à cette fin en lien avec la ministre de l'Intérieur, de l'outre-mer et des collectivités territoriales. Les familles et les enseignants le demandent.

Dans la continuité de la loi d'orientation du 23 avril 2005, vous veillerez, en lien avec la ministre de l'Enseignement supérieur et de la recherche, à ce que les **instituts universitaires de formation des maîtres donnent aux enseignants les outils dont ils ont réellement besoin pour exercer leur métier, et non pas qu'ils cherchent à imposer certaines méthodes de préférence à d'autres.** La formation des enseignants devra durer cinq ans et sera reconnue par un diplôme de niveau master. **Vous vous attacherez à améliorer le début de carrière des enseignants. Nous ne voulons plus que les enseignants les plus jeunes et les moins expérimentés soient systématiquement affectés dans les établissements les plus difficiles.**

Nous voulons également que la rémunération des enseignants corresponde mieux à l'importance de leur rôle pour la nation, à court terme en permettant aux enseignants qui veulent travailler plus pour gagner plus de le faire, à moyen terme en conciliant mieux l'évolution des effectifs et l'évolution des rémunérations. Nous souhaitons que le mérite soit reconnu, tant au niveau individuel que collectif. C'est possible tout en étant objectif.

Il nous semble naturel que chaque enseignant puisse maîtriser, par son travail, l'évolution de sa carrière et de ses revenus en s'investissant comme il le souhaite dans son métier principal et dans des activités complémentaires. Les obligations de service des enseignants devront tenir compte de cette nouvelle liberté qui leur est offerte.

L'école tarde trop à réagir face aux difficultés rencontrées par les élèves, laissant ainsi des dizaines de milliers d'élèves accumuler les échecs, entrer en sixième sans savoir bien lire, ni écrire, sortir de l'école sans qualification. Vous ferez de la réussite de chaque élève le premier objectif de votre mission en mettant en œuvre, pour cela, des moyens de soutien et en individualisant les parcours.

Dès la rentrée 2007, des études dirigées devront être proposées à tous les élèves de l'enseignement prioritaire, puis généralisées à l'ensemble des établissements scolaires à partir de la rentrée 2008. Pour les élèves les plus en difficulté, vous proposerez du soutien individuel, en veillant notamment à ce que celui-ci intervienne au plus tôt dans l'année scolaire et au plus tôt dans la scolarité des élèves afin qu'aucun d'entre eux ne soit durablement laissé sans assistance comme c'est trop souvent le cas aujourd'hui. Au collège, vous chercherez à concilier les nobles objectifs du collège unique, qui sont l'égalité des chances et la formation généraliste la plus longue possible pour chaque enfant, avec ceux de la réussite et de l'acquisition du socle des connaissances et des compétences fondamentales par tous les élèves. Pour cela, vous permettrez à chacun de suivre sa scolarité à son rythme. Ce faisant, vous éviterez les redoublements à l'identique qui sont rarement des réussites. Enfin, dans les quartiers les plus en difficulté, vous mettrez en place, en lien avec les communes, des structures d'accueil de la petite enfance dont le but sera de préparer à l'école des enfants issus de milieux très défavorisés et de leur donner les mêmes chances que les autres d'y réussir. Vous agirez pour cela en lien avec le ministre de l'Immigration, de l'intégration, de l'identité nationale et du codéveloppement, et le haut commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté.

Nous voulons que chaque jeune Français puisse acquérir, grâce à l'école, la culture générale la plus large possible. C'est une condition pour vivre en homme ou en femme libre, en citoyen éclairé, et pour conserver, dans un monde qui évolue si vite, toutes ses chances de pouvoir changer plusieurs fois de métier au cours d'une seule vie professionnelle. C'est pourquoi nous vous demandons de mettre fin à l'apprentissage dit " junior ", organisé dès l'âge de 14 ans, qui nous paraît un âge beaucoup trop jeune.

Pour autant, nous n'assimilons pas formation généraliste et formation déconnectée des métiers, pas plus que nous n'opposons le travail intellectuel et le travail manuel. Au contraire, nous estimons que tous les élèves, dès la classe de cinquième, devraient suivre un parcours de découverte des différents métiers. Ce sera le rôle d'un nouveau service public de l'orientation, que vous mettrez en place, que d'organiser ce parcours et de donner à chaque famille et à chaque élève des informations pertinentes, fondées sur des évaluations précises et publiques, sur les différentes filières de l'enseignement supérieur et de l'enseignement technique et professionnel. La réussite scolaire, c'est que chaque enfant puisse s'orienter dans une voie qui corresponde à ses projets personnels, à ses talents, aux besoins du marché du travail, et dans laquelle il s'épanouit aujourd'hui et plus tard.

Nous savons que la mixité sociale est un facteur de réussite d'un système éducatif et nous entendons le cultiver pleinement. Mais la carte scolaire, qui a été l'instrument de cette mixité depuis 1963, est aujourd'hui devenue un outil qui aggrave la ségrégation et empêche l'égalité des chances. Elle favorise le regroupement de certaines catégories de la population dans certains quartiers et contraint à l'inverse des élèves méritants, dont les parents n'ont pas les moyens de contourner la carte, à rester dans des établissements qui ne leur offrent pas les mêmes chances de réussite qu'aux élèves privilégiés. En réalité, la carte scolaire sert d'alibi à une politique de mixité sociale qui ne se donne plus les moyens de réussir et dont l'échec le plus visible est la constitution de véritables ghettos scolaires. Cette situation n'est pas acceptable.

Face à cette question délicate, mais essentielle, nous vous demandons de faire preuve d'audace et de conviction, en vous inspirant notamment de l'exemple des nombreux pays étrangers qui ont supprimé avec succès leur carte scolaire. Notre objectif est de rendre la carte scolaire superflue par une égalisation du niveau des établissements qui permettra aux parents de choisir l'école de leurs enfants non plus en fonction du niveau réel ou supposé des établissements, mais du projet pédagogique mis en œuvre.

Pour cela, vous donnerez d'abord à tous les établissements plus de souplesse et d'autonomie, en particulier dans le domaine budgétaire, pour leur permettre de mettre en œuvre, sous le contrôle bien sûr de l'autorité académique, un projet pédagogique qui leur soit propre. Parallèlement, et en concertation avec les collectivités territoriales concernées, vous permettrez aux établissements de recruter en dehors de leur secteur une proportion croissante d'élèves, tout en leur imposant des obligations de mixité sociale et scolaire de leurs effectifs.

Ainsi, l'obligation de mixité sociale ne sera plus une contrainte imposée aux familles, mais une responsabilité confiée aux établissements. Par des moyens supplémentaires et par des conseils et des contrôles plus fréquents, vous veillerez à soutenir davantage les établissements accueillant les élèves connaissant le plus de difficultés. Et vous accorderez également davantage de moyens aux établissements qui réussissent bien que situés dans des quartiers difficiles, parce que nous voulons soutenir cette réussite et non pas la pénaliser.

Face aux ghettos scolaires, vous mettrez en œuvre une politique spécifique, qui ne pourra être que progressive, mais qui n'en sera pas moins déterminée. Dès la rentrée 2007, vous identifierez une trentaine d'établissements les plus en difficulté et vous vous fixerez l'objectif d'en diviser par deux leurs effectifs, en répartissant dans d'autres établissements voisins les élèves en surnombre sur la base du volontariat. Vous doterez ces

établissements en difficulté d'équipes éducatives renforcées et spécialement formées et vous leur demanderez de mettre en œuvre des projets éducatifs innovants permettant de passer d'une logique de relégation à une logique d'excellence. Vous étendrez progressivement cette politique, dont le but est de mettre fin à tous les ghettos scolaires. Ce volet de votre mission est pour nous déterminant. Nous voulons donner à chaque jeune de notre pays des chances égales de réussir, à chaque élève méritant d'atteindre le sommet de l'échelle sociale. Pour y parvenir, l'école, loin de réduire ses exigences et ses ambitions à l'égard des enfants les moins privilégiés, doit au contraire les renforcer. C'est notre conviction absolue.

Dans le même esprit, vous multipliez les internats de réussite éducative en zone urbaine, afin de donner à tous les élèves méritants les conditions de travail nécessaires pour poursuivre les meilleures études possibles. Vous permettrez par ailleurs aux 5% des meilleurs élèves de chaque établissement scolaire de rejoindre, s'ils le veulent, une classe préparatoire aux grandes écoles ou un établissement bénéficiant d'un statut de grand établissement ou d'université technologique. Ce dispositif constituera un puissant vecteur d'égalité des chances, un outil d'émulation au sein des établissements et donnera au baccalauréat un nouvel intérêt. Nous souhaitons également que les stages soient l'occasion pour les élèves d'élargir l'horizon de leurs ambitions sociales et professionnelles, ce qui suppose au minimum de les mutualiser entre les élèves.

S'agissant de l'enseignement sous contrat, qui répond à certaines attentes des familles, vous ne dissuaderez pas les établissements privés de s'installer dans des quartiers en difficulté et, au contraire, vous soutiendrez, lorsqu'ils existent, de tels projets d'installation, dans le respect des grands équilibres nationaux.

Sans renoncer à ses traditionnels et incontestables facteurs d'excellence, nous voulons que l'école offre un visage nouveau, en phase avec certaines aspirations modernes de la société.

Vous **poursuivrez d'abord l'effort de scolarisation des enfants handicapés** dans les écoles de droit commun entrepris avec succès par le précédent gouvernement. Nous voulons que tous les enfants de la République fréquentent les mêmes écoles et grandissent ensemble.

Nous voulons ensuite que la **place du sport à l'école soit doublée** car le sport est une école de la vie et développe des qualités humaines précieuses dans le monde professionnel et dans la vie adulte. Il devra faire partie du socle des connaissances et des compétences fondamentales. Pour toutes les familles qui le souhaitent, le mi-temps sportif devra devenir possible.

Nous voulons que l'enseignement culturel et artistique soit significativement renforcé car c'est un facteur d'élévation individuelle et collective, et, dans un pays comme le nôtre, attaché à sa langue et à la vigueur de sa culture, un élément d'identité nationale. Vous créerez à cet effet, notamment, un enseignement obligatoire de l'histoire de l'art et vous veillerez à la transmission du patrimoine littéraire de notre pays. L'école d'un grand pays doit faire lire de grands textes. **Vous ferez en sorte que, de la maternelle au baccalauréat, tous les élèves aient une pratique artistique.** L'épreuve de pratique artistique au baccalauréat sera valorisée. Vous inciterez par ailleurs chaque établissement scolaire à établir des liens avec un établissement culturel permettant, entre autres, des échanges entre les élèves et les artistes.

Nous souhaitons enfin que **l'enseignement des langues étrangères commence dès le cours préparatoire** et que notre système éducatif se fixe comme objectif de faire en sorte que tout élève sorte bilingue du lycée, comme c'est le cas dans un nombre croissant de pays.

La mise en œuvre de ces orientations pose la **question de l'ampleur actuelle des programmes scolaires et de la surcharge horaire imposée aux enfants**, dont les journées de travail sont parfois plus longues que celles de leurs parents. De fait, les enfants français ont des emplois du temps plus lourds que leurs homologues étrangers sans que cela se traduise par un niveau scolaire général sensiblement supérieur. Vous ouvrirez donc une réflexion sur la manière de réduire le volume horaire imposé aux enfants tout en valorisant les activités collectives et d'ouverture, et sans renoncer à nos exigences essentielles, en particulier **l'acquisition par tous les enfants du socle des connaissances et des compétences fondamentales**. La plus grande autonomie des établissements doit avoir pour effet de permettre à chaque enfant de progresser à son rythme et de valoriser toutes les formes d'intelligence. Notre pays en a impérieusement besoin. **Nous voulons également que les parents soient reconnus comme les premiers responsables de l'éducation de leurs enfants** et que l'école travaille davantage avec les familles. Vous veillerez à ce **que les parents soient informés le plus rapidement possible des difficultés de leur enfant**, à ce que leur droit d'être reçus à leur demande et à brefs délais par les enseignants et les responsables d'établissement soit respecté, et à ce qu'ils soient plus associés aux décisions d'organisation de la vie scolaire dans les établissements.

En dernier lieu, nous souhaitons que vous mettiez en place un dispositif d'évaluation beaucoup plus conséquent de notre système éducatif. Celui-ci devra comprendre quatre volets : une évaluation systématique de tous les élèves tous les ans, afin de repérer immédiatement les élèves en difficulté et de pouvoir les aider ; une évaluation régulière des enseignants sur la base des progrès et des résultats de leurs élèves, et non pas sur les méthodes qu'ils utilisent, adossée à un dispositif réel de formation continue. Nos enseignants sont demandeurs de formation, de soutien, de conseil. C'est une forme de considération que nous leur devons ; une évaluation en profondeur des établissements, qui sera disponible pour les familles ; enfin, une évaluation indépendante et régulière de l'ensemble de notre système éducatif, afin que l'autorité politique puisse en permanence prendre les décisions nécessaires pour garantir la qualité de l'école et sa capacité à répondre aux obligations et aux attentes du monde contemporain.

Vous le savez, le programme présidentiel devra être mis en œuvre en respectant scrupuleusement notre volonté de préserver l'avenir des générations futures grâce à une gestion rigoureuse des finances publiques, conforme à nos engagements européens et composante essentielle de la démocratie irréprochable que nous souhaitons mettre en place.

Réussir les réformes attendues par les Français et cesser la spirale de l'endettement ne sont nullement inconciliables, mais sont au contraire deux objectifs complémentaires dès lors qu'il est décidé d'abandonner les politiques qui ne marchent pas au profit de politiques qui marchent. Répartir la pénurie est aussi lâche et inefficace que laisser courir la dette publique. Si nous voulons modifier en profondeur les structures et les modes d'intervention des administrations publiques, c'est pour **que chaque euro dépensé soit un euro utile et que le potentiel humain inestimable de notre administration soit beaucoup mieux valorisé.**

Dès cet été, une révision générale des politiques publiques, à l'instar de celle réalisée par le Canada au milieu des années 90, sera donc entreprise. Elle sera conduite, sous notre autorité, par le Secrétaire général de la Présidence de la République, le Directeur du cabinet du Premier ministre, le ministre du Budget, des comptes publics et de la fonction publique, le secrétaire d'Etat chargé de la Prospective et de l'évaluation des politiques publiques, ainsi que des personnalités qualifiées issues du secteur public et du secteur privé, et des parlementaires. L'objet de cette révision générale des politiques publiques sera de passer en revue, avec la collaboration, naturellement, des ministres concernés, chacune des politiques publiques et des interventions mises en œuvre par les administrations publiques, d'en évaluer les résultats et de décider des réformes nécessaires pour améliorer la qualité du service rendu aux Français, le rendre plus efficace et moins coûteux, et surtout réallouer les moyens publics des politiques inutiles ou inefficaces au profit des politiques qui sont nécessaires et que nous voulons entreprendre ou approfondir. C'est dans le cadre de cette révision générale que sera mis en œuvre l'engagement présidentiel **d'embaucher un fonctionnaire pour deux partant à la retraite** et que nos objectifs de finances publiques sur cinq ans seront poursuivis et atteints (réduction de la dette publique à moins de 60% du PIB, équilibre budgétaire, baisse aussi rapide que possible des prélèvements obligatoires avec l'objectif d'une réduction de quatre points sur dix ans).

Nous vous demandons de vous impliquer personnellement et sans réserve dans cet exercice qui ne saurait remettre aucunement en cause la mission que la présente lettre vous confie, ni la priorité que le programme présidentiel confère à l'éducation dans le cadre d'un projet de civilisation. Les premières grandes réformes issues de la révision générale des politiques publiques interviendront dès la préparation des budgets pour 2008. **Nous insistons sur le fait qu'un bon ministre ne se reconnaîtra pas à la progression de ses crédits, mais à ses résultats et à sa contribution à la réalisation du projet présidentiel, y compris sur le plan financier.**

Sur l'ensemble des points de cette lettre de mission, vous nous proposerez des indicateurs de résultat dont le suivi sera conjoint. Nous souhaitons que figurent notamment, parmi ceux-ci, la réduction de l'échec scolaire et de l'illettrisme, l'amélioration de notre classement dans l'évaluation internationale des systèmes éducatifs, la réduction des inégalités scolaires, l'augmentation de la mixité sociale au sein des établissements, la scolarisation des enfants handicapés, la montée en puissance du dispositif d'évaluation, la suppression des ghettos scolaires et la mise en place des internats de réussite éducative, la revalorisation de la condition enseignante, leur formation continue, et l'attractivité du métier d'enseignant.

En lien avec le ministre de l'Agriculture et de la pêche, vous veillerez à ce que ces orientations soient également mises en œuvre au sein de l'enseignement agricole, en préservant la spécificité de celui-ci. Sur un grand nombre de points, les réussites de l'enseignement agricole pourront d'ailleurs vous servir d'exemple utile.

Nous ferons le point d'ici un an de l'avancement de votre mission et des inflexions qu'il convient, le cas échéant, de lui apporter.

En vous renouvelant notre confiance, nous vous prions de croire, Monsieur le Ministre, en l'assurance de nos sentiments les meilleurs.

Le Président de la République, Nicolas Sarkozy

Le Premier ministre, François Fillon

Monsieur Xavier Darcos
Ministre de l'Education nationale
(mentions manuscrites)

|