INSTITUT Montaigne

ÉDUCATION

Instruire, émanciper, réenchanter



CRÉER DE LA RICHESSE

les REPÈRES de MONTAIGNE

Notre système éducatif
est en difficulté :
les inégalités entre élèves
se creusent, le niveau
baisse, le métier
d'enseignant a perdu
de son attractivité…

L'école doit retrouver
ses missions premières :
instruire et émanciper.

les REPÈRES de MONTAIGNE

ÉDUCATION

Si l'éducation constitue l'un des fondements de notre pacte républicain, elle est aussi la condition première de notre avenir. « Mère de toutes les batailles », elle est l'héritière de Jules Ferry qui avait fait de l'obligation, de la gratuité et de la laïcité le triptyque de notre école : instruire et unir le pays par la langue et la transmission.

Aujourd'hui, le système éducatif peine à remplir ses missions : les résultats se dégradent, les inégalités sociales continuent de peser fortement sur la réussite scolaire, la technologie bouleverse les méthodes d'enseignement et on assiste à une crise des vocations chez les enseignants.

Or, tout commence à l'école.

Définition

Le système éducatif assure l'instruction obligatoire et la formation des citoyens. Il est géré par le ministère de l'Éducation nationale et son financement représente l'un des premiers postes du budget de l'État, arbitré chaque année lors du vote de la loi de finances au Parlement.

L'administration est déconcentrée en académies, pilotées par des recteurs qui assurent l'application de la politique éducative au niveau local. Les 850 000 personnels enseignants sont en majorité des fonctionnaires.

Les collectivités territoriales, propriétaires des bâtiments scolaires, sont des acteurs essentiels : les écoles maternelles et élémentaires pour les communes, les collèges pour les départements et les lycées pour les régions.

Enfin, les élèves se répartissent entre établissements publics et privés : 81 % des élèves sont scolarisés dans le public, 17,5 % dans des établissements privés sous contrat et 1,5 % dans des établissements privés hors contrat.

Cette note traite des enseignements primaires (école maternelle, de la petite à la grande section, et école élémentaire, du CP au CM2) et secondaires (de la 6e à la terminale, dont les lycées professionnels), et non de l'enseignement supérieur.

Cette note fait partie d'une collection de 25 notes thématiques publiées par l'Institut Montaigne pour l'élection présidentielle 2027 :

Les repères de Montaigne
25 recommandations pour la France

L'Institut Montaigne traite ici une vingtaine de thèmes interdépendants jugés cruciaux. Ils s'organisent autour des 4 ambitions qui doivent animer une campagne présidentielle :

- ↘ **Protéger la nation**
- ↘ **Créer de la richesse pour tous**
- ↘ **Garantir le vivre ensemble**
- ↘ **Mettre en œuvre efficacement les politiques publiques**

Par souci de priorisation, certains thèmes ne font pas l'objet de note dédiée malgré leur importance (culture, sport, politique de la ville, transports, etc.).



SE PROTÉGER

SÉCURITÉ NATIONALE
Protéger nos intérêts vitaux

SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE
Renforcer notre résilience

DÉFENSE NATIONALE
Faire face aux nouvelles menaces

POLITIQUE ÉTRANGÈRE
Assurer la crédibilité et le rayonnement de la France

FRANCE-EUROPE
Développer nos intérêts communs

SÉCURITÉ INTÉRIEURE
Garantir la sécurité sur l'ensemble du territoire

JUSTICE
Réconcilier les Français avec leur justice



CRÉER DE LA RICHESSE

COMPÉTITIVITÉ
Combattre à armes égales

TRAVAIL ET POUVOIR D'ACHAT
Vivre mieux de son travail

INNOVATION ET TECHNOLOGIES
S'adapter en continu

ÉDUCATION
Une école qui instruit et émancipe

ÉNERGIE
Produire une énergie compétitive, souveraine et durable

AGRICULTURE
Relancer notre modèle agricole



VIVRE ENSEMBLE

ACCÈS AUX SOINS
Être bien soigné partout en France

RETRAITE
Garantir un système équitable et pérenne

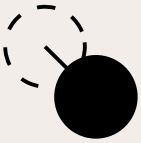
LOGEMENT
Rendre le logement accessible

POLITIQUE FAMILIALE
Répondre aux nouvelles réalités

PAUVRETÉ ET PRÉCARITÉS
Agir pour les plus fragiles

IMMIGRATION ET INTÉGRATION
Piloter, intégrer et apaiser

ENVIRONNEMENT
Faire de la transition écologique une force



METTRE EN ŒUVRE

RÉFORME DE L'ÉTAT
Rationaliser et responsabiliser

FONCTION PUBLIQUE
Moderniser pour mieux servir

DÉMOCRATIE
Restaurer la confiance politique

FINANCES PUBLIQUES
Financer nos ambitions

DÉBUT DE MANDAT
Passer à l'action

SOMMAIRE

p.06

MIEUX COMPRENDRE

p.10
En quelques chiffres
|
p.11
Comment en est-on arrivé là ?
|
p.14
Que se passe-t-il si on ne fait rien ?
|
p.15
Nos atouts
|
p.16
Vu de nos territoires
|
p.18
Et ailleurs ?
|
p.20
Le champ de contraintes
|
p.22
Les idées reçues du débat

p.24

DANS LE DÉBAT

p.28
Idée N°1
|
p.38
Idée N°2

p.48

LA RECOMMANDATION DE MONTAIGNE

p.50
Nos principes d'arbitrage
|
p.53
Pourquoi cette voie ?
|
p.57
Feuille de route
|
p.60
Coût et ressource
|
p.61
Indice d'acceptabilité

p.62

SOURCES

LES REPÈRES DE MONTAIGNE

PARTIE 1

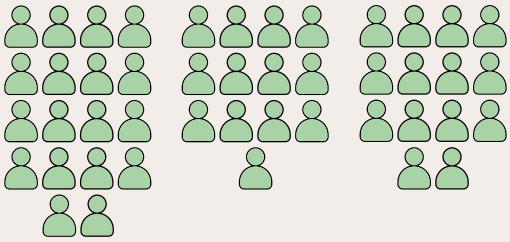
MIEUX COM-PRENDRE

EN QUELQUES CHIFFRES

40 %

DES ÉLÈVES ARRIVENT EN CLASSE DE 6E SANS MAÎTRISER LA LECTURE

ÉLÈVES PAR ENSEIGNANT EN PRIMAIRE



18 en France

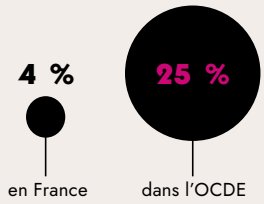
13 dans l'UE

14 dans l'OCDE

3X

Plus de risque pour un enfant de milieu populaire de quitter le système éducatif sans diplôme qu'un enfant de cadre

Part des enseignants qui se sentent reconnus par la société



1,7 M

D'ÉLÈVES EN MOINS EN 2035, PAR RAPPORT À 2026

7



ministres de l'Éducation nationale depuis 2022, un record depuis le début de la Ve République

Qu'est-ce que cela dit ?

LE CŒUR DE LA PROMESSE RÉPUBLICAINE ABÎMÉ

Le système éducatif français fait face à une triple fracture : pédagogique, sociale et humaine. L'incapacité à garantir les savoirs de base et le poids croissant des origines sociales témoignent d'une école qui reproduit les inégalités plus qu'elle ne les réduit. À ce déclin se sont ajoutés, ces cinq dernières années, une valse ministérielle qui nuit à la stabilité du système, ainsi qu'un épuisement et une crise des vocations dans le corps enseignant. Alors que la baisse démographique nous impose de repenser nos structures — 1,7 million d'élèves en moins d'ici à 2035 — il nous faut faire de cette crise une opportunité de refondation, afin de renouer avec les grands principes d'une école républicaine qui instruit et émancipe.

COMMENT EN EST-ON ARRIVÉ LÀ ?

UNE DÉPENSE D'ÉDUCATION ÉLEVÉE, MAIS UN SOUS-INVESTISSEMENT LES PREMIÈRES ANNÉES

Avec 6,7 % de son PIB consacré à l'Éducation, la France dépense plus que ses voisins européens. Pourtant, cet effort financier masque une anomalie stratégique : nous finançons la remédiation plutôt que la prévention. La dépense par élève dans le primaire reste inférieure de 11 % à la moyenne de l'OCDE, alors que toutes les études scientifiques convergent : c'est avant 7 ans que se joue le destin scolaire. En sous-investissant le premier degré, la France se condamne à payer plus tard, et moins efficacement, un rattrapage permanent dans le secondaire.

UNE ÉCOLE QUI MAINTIENT LES INÉGALITÉS

La France est le pays de l'OCDE où l'origine sociale influence le plus fortement les performances scolaires : ⅕ des performances s'explique par l'origine sociale.

Dès l'âge de quatre ans, les écarts se creusent : un enfant issu d'un milieu défavorisé entend un volume de mots considérablement moindre qu'un enfant issu d'un milieu favorisé.

Parmi les élèves les plus en difficulté, 40 % appartiennent aux catégories les plus défavorisées, contre 6 % seulement aux catégories les plus favorisées.

UNE BAISSE PRÉOCCUPANTE DU NIVEAU

La baisse du niveau des élèves français est perceptible aussi bien dans l'enseignement primaire que secondaire.

À l'école primaire : selon l'enquête TIMSS, en CM1, la France affiche un score de 484 points en mathématiques, bien en-dessous de la moyenne de l'UE (514 points). Près de 15 % des élèves de CM1 ne possèdent même pas les connaissances élémentaires en fin d'école primaire.

Dans l'enseignement secondaire (de la 6e à la terminale) : en 2025, les évaluations de début de sixième révèlent que 46 % des élèves ne maîtrisent pas de façon satisfaisante la langue écrite.

La France est au 27e rang de l'OCDE, avec un score de 483 en sciences, soit 4 points de moins qu'en 2022 (moyenne OCDE : -3 points), 456 en compréhension de l'écrit, soit 18 points de moins qu'en 2022 (moyenne OCDE : -14 points) et 458 pour les mathématiques, soit 16 points de moins qu'en 2022 (moyenne OCDE : -9 points). Le score moyen est passé de 517 points en 2003 à 466 points en 2025. Ce recul de 51 points correspond selon l'OCDE à deux ans et demi de scolarité.

●●●

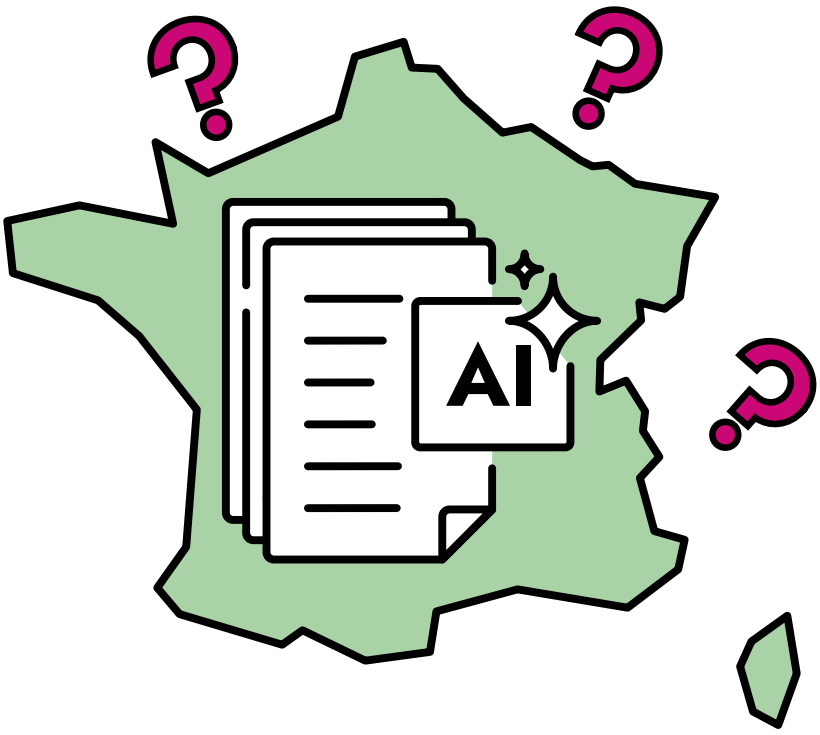
190 Md€
Dépense Intérieure d'Éducation

3e poste de dépense publique, 6,7 % du PIB — moitié moins que ce que l'Etat dépense pour les retraites

Mieux comprendre

ET L'IA DANS TOUT ÇA ?

La France a multiplié les réformes ces dernières années mais n'a pas construit de stratégie nationale sur l'IA en éducation. Ce retard expose les élèves à des usages non encadrés, prive les enseignants d'outils qui pourraient alléger leur charge et écarte le pays de l'un des débats éducatifs les plus structurants de la décennie.



Une succession de réformes sans cap cohérent

CONCOURS DE L'ENSEIGNEMENT

↘ La grande incertitude

Les concours de l'enseignement ont été placés à bac + 5 (fin du M2) en 2010, à bac + 4 en 2013 (fin du M1), à bac + 5 en 2019, à bac + 3 en 2025. Les candidats sont laissés dans une grande incertitude.

LE « CHOC DES SAVOIRS »

↘ Le poids de l'échec

En 2023, une réforme du collège met en place des « groupes de niveaux » (puis « groupes de besoins ») Le redoublement est rétabli et le brevet est rendu obligatoire pour être admis au lycée. Ces deux dernières mesures ne sont jamais entrées en vigueur et les groupes de besoins ont été abandonnés en 2025.

RÉFORMES DU LYCÉE

↘ Retour à la case départ pour les maths

La réforme de 2019 a supprimé les filières L, S et ES au profit d'enseignements de spécialité et d'une épreuve de Grand oral au baccalauréat. Les mathématiques ont alors disparu du tronc commun. En 2023, retour en arrière : la matière figure de nouveau dans les enseignements obligatoires et fait l'objet d'une épreuve anticipée du baccalauréat à la fin de la 1ère.

« PACTE ENSEIGNANT »

↘ Une mesure mal comprise

Des missions supplémentaires sont proposées aux enseignants contre rémunération. Mal accepté, le Pacte fait l'objet d'un bilan négatif de la Cour des comptes et est progressivement abandonné en 2025.

QUE SE PASSE-T-IL SI ON NE FAIT RIEN ?

L'ÉCOLE, PREMIÈRE DES CONDITIONS DE COHÉSION ET DE PROSPÉRITÉ

Ne rien faire, c'est accepter le déclassement de notre pays et le sacrifice d'une génération. Si le *statu quo* l'emporte, la panne de l'ascenseur social va s'aggraver, transformant l'école en une machine à reproduire les inégalités plutôt qu'à les résorber. À terme, c'est notre pacte citoyen et notre cohésion nationale qui sont en jeu.

Cette crise éducative percute déjà notre souveraineté : comment réindustrialiser la France s'il nous manque 100 000 ingénieurs et techniciens d'ici 2035, faute d'un système de formation à la hauteur ? Revenir dans le Top 10 du classement PISA n'est pas une fin en soi, c'est l'unique moyen de redonner à notre économie la productivité nécessaire pour financer notre modèle social et garantir des opportunités futures à chaque citoyen et adulte en devenir.



26 Md€

C'est le coût que représente chaque année une génération de décrocheurs

NOS ATOUTS POUR RENVERSER LA TENDANCE

L'école française dispose de véritables atouts sur lesquels reconstruire une ambition.

- Elle est gratuite contrairement à de nombreux pays.
- Elle est obligatoire de 3 à 16 ans, ce qui permet de mettre l'accent sur les années maternelles qui doivent jouer un rôle déterminant dans l'acquisition des savoirs et la diminution des inégalités.
- Elle est laïque et indépendante de toute emprise politique, économique ou idéologique, ce qui doit favoriser l'accès de tous et le développement d'un esprit critique, essentiel à l'ère de l'IA et de la manipulation de l'information.
- Elle est constituée d'un corps enseignant engagé : en dépit du manque de reconnaissance, ils sont 90 % à se déclarer heureux lorsqu'ils enseignent.
- Enfin, la baisse démographique peut représenter un atout pour un système à bout de souffle : avec 1,7 million d'élèves en moins à horizon 2035, l'école française pourrait retrouver des marges de manœuvre, diminuer la taille de ses classes, investir dans l'innovation, sans alourdir la dépense publique.

Investir dans l'éducation,
c'est investir pour notre bonne santé démocratique et économique.

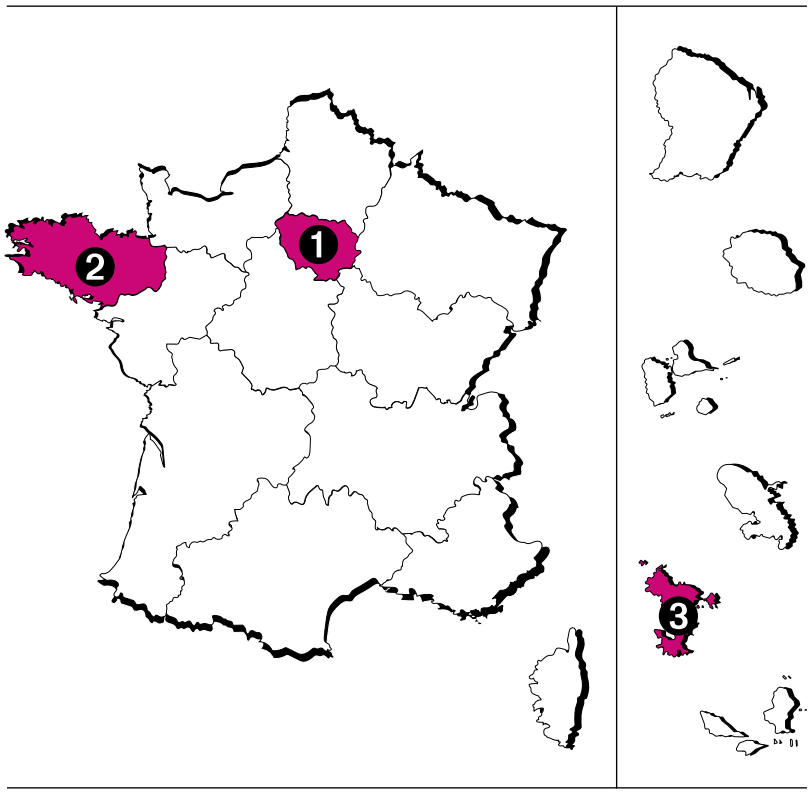
+25 pts
scores PISA
sur un score de 466 en 2025

=

3 pts
PIB suppl.
(soit près de 100 Md€)

VU DE NOS TERRITOIRES

Parce que les politiques publiques concernent les Français dans toute la France, **l'Institut Montaigne et l'Institut Enterritoires ont souhaité faire entendre le point de vue d'acteurs clés de nos régions** sur les grands enjeux du débat présidentiel.



Plusieurs dizaines d'élus, de responsables économiques, de représentants associatifs ou d'acteurs engagés dans la vie locale nous livrent leur regard et leurs attentes (ci-contre, 3 extraits).



1

Cédric Pemba-Marine
Maire du Port-Marly

L'éducation doit redevenir une politique de long terme, avec stabilité et continuité. Elle doit préparer davantage à devenir acteur de la société, en développant autonomie, engagement et initiative.

La France dispose d'un réseau éducatif exceptionnel, de professionnels engagés et de collectivités capables d'expérimenter. La baisse démographique peut permettre de réinvestir dans la qualité et de mieux faire travailler ensemble Éducation nationale, collectivités, familles, gestionnaires de crèches et acteurs périscolaires.

Ce continuum éducatif a été matérialisé localement par un « mini-campus » réunissant crèche, école et centres de loisirs. Le dialogue renforcé entre ceux qui accompagnent l'enfant permet de décloisonner les acteurs et d'améliorer concrètement son accompagnement éducatif au quotidien.



2

Marie-Laure Collet
Présidente de l'APEC, présidente du groupe Kalicea et de la société Calder & Partners

L'enjeu est de recentrer la maternelle et l'école primaire sur la lecture, l'écriture et le calcul, tout en ouvrant à la culture générale pour révéler les appétences. Deux freins persistent : la succession de réformes et une Éducation nationale restée à l'écart de la décentralisation.

Le principal atout réside dans l'appétence, qu'il faut mieux reconnaître. Depuis 1982, en visant 80 % d'une classe d'âge au baccalauréat, nous avons survalorisé la notion de niveau au détriment du métier, notamment ceux de l'artisanat et de l'industrie.

L'expérimentation à suivre est l'apprentissage expérientiel : placer l'élève en situation pour révéler ses capacités, entre appétence et compétence. En Bretagne, l'INEX, Institut national de l'expérientiel, a été lancé pour ancrer cette approche, en travaillant d'abord les compétences comportementales.



3

Sandrine Menard
en charge de la refondation du MEDEF Mayotte, ancienne Déléguée générale du MEDEF La Réunion

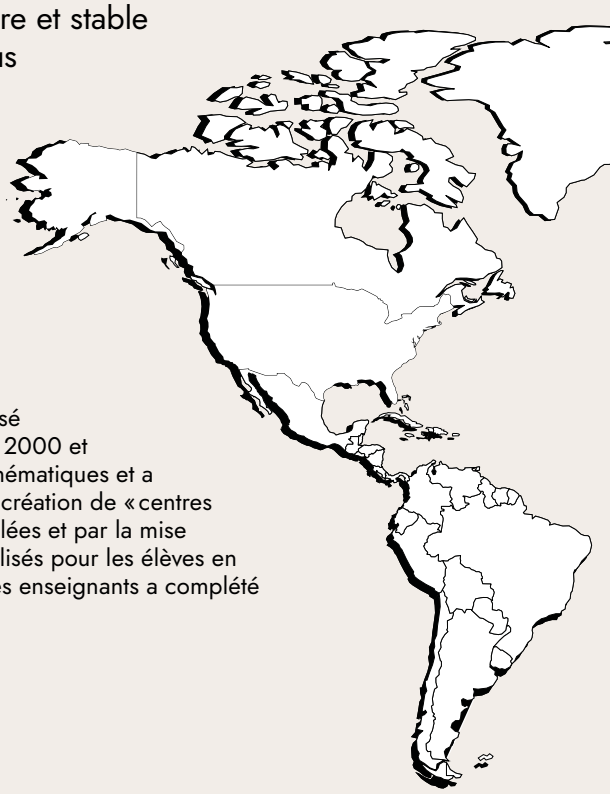
La Réunion et Mayotte, territoires les plus jeunes de France (28 % et 54 % de moins de 20 ans), disposent d'un potentiel considérable, mais restent confrontés à de lourds handicaps : pauvreté (36 % / 77 %), NEETs (26 % / 36 %), difficultés de lecture (30 % / 58 %) et mobilité contrainte. L'enjeu est de construire une école qui fasse rêver et ouvre de véritables perspectives.

L'océan Indien constitue un autre atout majeur. Maurice, Madagascar, les Seychelles et les Comores pourraient nourrir un véritable « parcours océan Indien » via INTERREG/Erasmus+, avec La Réunion comme plateforme de formation et Mayotte comme vivier de compétences. Cette ambition suppose enfin de mieux articuler tous les acteurs autour d'une chaîne continue École-Formation-Emploi, indispensable à l'insertion des jeunes.

ET AILLEURS ?

Si la France partage avec ses voisins des défis concernant le recrutement des enseignants et l'érosion du niveau des élèves, les exemples étrangers nous montrent que le déclin n'est pas une fatalité.

Les succès de l'Estonie en matière d'équité sociale, du Portugal dans le redressement des scores en mathématiques ou de Singapour sur l'accompagnement des élèves en difficulté, illustrent comment une volonté politique claire et stable peut inverser les trajectoires les plus délétères.



1 Portugal

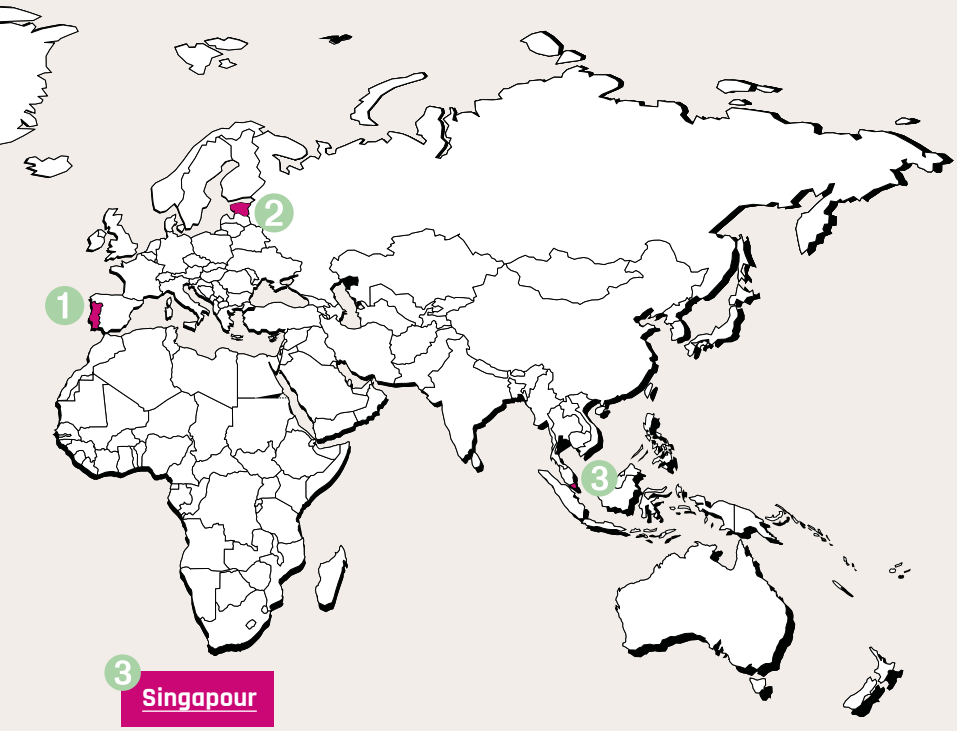
UNE PROGRESSION MÉTHODIQUE

Le Portugal est le seul pays à avoir progressé continuellement dans les classements entre 2000 et 2015. Il a gagné plus de 20 places en mathématiques et a dépassé la moyenne de l'OCDE grâce à la création de « centres scolaires » remplaçant les petites écoles isolées et par la mise en place systématique de tutorats individualisés pour les élèves en difficulté. La professionnalisation accrue des enseignants a complété cette transformation structurelle.

2 Estonie

OBJECTIF ÉQUITÉ

Devenue premier pays européen au classement PISA, l'Estonie a gravi une dizaine de places en 20 ans et se place dans le top 5 mondial en sciences et en lecture. Son système éducatif est l'un des moins inégalitaires au monde : l'origine sociale ne pèse que pour 13 % dans les résultats des élèves (15 % OCDE). Sa réussite repose sur une scolarisation universelle dès 3 ans et une autonomie totale des établissements, où les directeurs gèrent recrutements et budgets. L'adaptation et la confiance accordée au terrain ont permis de relever le niveau et de rétablir l'équité entre élèves.



3 **Singapour**

LE PARTI PRIS DE LA CENTRALISATION

Singapour est l'un des systèmes éducatifs les plus performants au monde. Son efficacité repose sur la « centralisation décentralisée » : le ministère de l'Éducation définit une vision stratégique nationale stricte, mais délègue la mise en œuvre tactique aux établissements qui ont une autonomie pédagogique. La formation initiale des enseignants et l'attention portée aux élèves les plus en difficulté sont les clefs de son succès. La mise en place d'une pédagogie différenciée repose en partie sur l'intégration de l'IA dans la plateforme nationale *Student Learning Space*. Des assistants IA guident les enseignants dans la préparation et la différenciation et des tuteurs adaptatifs accompagnent les élèves en mathématiques et en géographie.

LE CHAMP DE CONTRAINTES

UNE CRISE D'ATTRACTIVITÉ ET UNE BAISSE DU NIVEAU DE RECRUTEMENT

En 2025, plus de 2 600 postes sont restés non pourvus aux concours nationaux, prolongeant une série de sessions déficitaires (3 185 postes vacants en 2024). D'ici 2030, 328 000 enseignants partiront à la retraite.

Cette désaffection est particulièrement marquée dans les disciplines scientifiques (mathématiques, physique-chimie) et en anglais, ainsi que dans les académies de Créteil et Versailles.

La pénurie de candidats pèse mécaniquement sur la sélectivité des concours. On compte à peine 3 candidats présents pour 1 poste au CAPES externe, contre plus de 5 il y a dix ans, limitant de fait la capacité du système à maintenir ses standards historiques d'excellence académique.

Le peu de reconnaissance, la dégradation du climat scolaire, l'interventionnisme des parents, les conditions matérielles des classes impactent les recrutements et la fidélisation des enseignants.

UNE CENTRALISATION RIGIDE ET UNE INERTIE BUDGÉTAIRE

L'Éducation nationale souffre d'un double verrou. Sa gestion hyper-centralisée ne permet pas de s'adapter suffisamment aux réalités du terrain, tandis que sa taille paralyse les leviers financiers. Avec près de 850 000 enseignants, la moindre revalorisation salariale, même minime, déclenche un effet de masse qui se chiffre immédiatement en milliards d'euros. Une revalorisation salariale au niveau du top 3 européen (+60 %) coûterait autour de 17 Md€/an à l'Éducation nationale.

UN QUART

des postes

non pourvus en maths et en physique-chimie en 2025

UNE ÉROSION DE LA CONFIANCE ET UNE DÉGRADATION DU CLIMAT SCOLAIRE

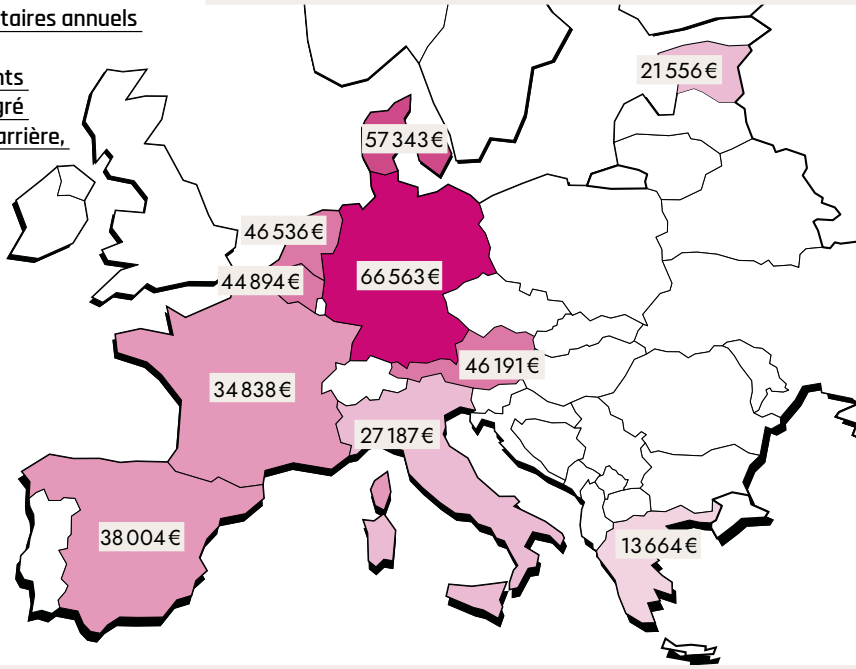
54 % des Français estiment que l'école fonctionne mal. Ce recul de la confiance s'explique notamment par la dégradation du climat scolaire. Le nombre d'incidents graves déclarés dans les écoles publiques est passé de 3 pour 1000 élèves en 2021-2022 à 5 en 2023-2024 (+80 %).

35 %

des élèves de primaire et du collège

confrontés au harcèlement scolaire

Salaires statutaires annuels en euro brut des enseignants du second degré en début de carrière, 2023-24



LES IDÉES REÇUES DU DÉBAT

“ LES PROFS FRANÇAIS TRAVAILLENT MOINS QUE LEURS VOISINS EUROPÉENS

FAUX

Avec près de 720 heures d'enseignement par an au collège, les professeurs français passent plus de temps devant les élèves que la moyenne européenne (665 heures en Espagne, 608 heures en Italie). À ce face-à-face s'ajoutent la préparation, les corrections et le suivi. De plus, les conditions y sont plus lourdes : la France compte en moyenne 26 élèves par classe au collège, contre 21 dans le reste de l'UE.

“ LE BAC NE VAUT PLUS RIEN CAR TOUT LE MONDE L'OBTIENT

À NUANCER

Si le taux de réussite frise les 91 %, cela signifie que la nature du diplôme a changé : le baccalauréat n'est plus un outil de sélection, mais un palier d'orientation. La véritable sélection s'est déplacée à l'entrée du supérieur avec Parcoursup, puis en première année de licence où le taux d'échec avoisine les 50 %. L'enjeu n'est plus de décrocher le diplôme, mais de maîtriser les compétences réelles pour y réussir.

UN BON PROF, ÇA CHANGE UNE VIE !

VRAI

Un enseignant peut avoir un impact déterminant dans une trajectoire individuelle par l'acquisition des savoirs si les pratiques pédagogiques auxquelles il a recours sont adaptées : c'est l'« effet-maître », soit la capacité d'un enseignant à faire progresser ses élèves en compensant les inégalités de performances liées au contexte socio-économique et aux difficultés individuelles. Ce n'est pas seulement une question de charisme mais surtout une question de bonnes pratiques et de pédagogie. L'effet-maître explique entre 10 % et 20 % de la variance des performances des élèves. Enfin, nous avons tous des souvenirs d'enseignants qui ont marqué nos scolarités et nos choix de formation !

IL FAUT AVOIR LA « BOSSE DES MATHS » POUR RÉUSSIR DANS CETTE DISCIPLINE

FAUX

La réussite en mathématiques n'est pas une question de gènes ou de « talent », mais de méthode. Si les élèves français affichent des résultats préoccupants, c'est que les fondamentaux n'ont pas été ancrés dès le primaire. Un facteur clé : 80 % des professeurs des écoles proviennent de filières littéraires ou de sciences humaines, sans formation scientifique solide. Rehausser le niveau est possible en armant mieux nos enseignants.

LES REPÈRES DE MONTAIGNE

PARTIE 2



DANS LE DÉBAT

L'IMPÉRATIF D'UNE STRATÉGIE POLITIQUE

CLASSEMENT DE LA FRANCE, NIVEAU DES ÉLÈVES, ATTRACTIVITÉ DU MÉTIER : UN SYSTÈME À REPENSER

Le système éducatif français ne remplit plus ses objectifs fondamentaux :

· Il ne permet plus l'égalité des chances. L'origine sociale détermine la réussite et le destin scolaire : 21 % de la variation des performances en mathématiques est expliquée par le statut socio-économique de l'élève, contre 8 % au Canada.

· Il ne garantit plus un niveau satisfaisant des élèves. Dans les classements internationaux, l'écart se creuse avec les pays les plus performants : au classement PISA 2025, la France est 27e sur 91 pays testés.Près de la moitié des élèves entrant en sixième n'ont pas les compétences attendues en fluidité de lecture.

· Il peine à recruter les enseignants nécessaires : concours désertés, baisse de la moyenne d'admission au CAPES, démissions, recrutements en urgence, profession en perte de reconnaissance et de confiance.

LE PARADOXE D'UN MINISTÈRE MULTIPLIANT LES RÉFORMES PÉDAGOGIQUES MAIS PEINANT À SE RÉFORMER LUI-MÊME

L'Éducation nationale doit définir un niveau d'ambition clair et partagé et se projeter au service des besoins du pays à court, moyen et long terme. Pour honorer la promesse républicaine d'une école égalitaire et émancipatrice, il faut sortir des idéologies et des logiques court termistes privilégiées depuis des décennies. L'heure est au pragmatisme.

Deux approches sont possibles :

· La stabilisation du système pour recréer l'indispensable confiance et focaliser les efforts sur les urgences et la réallocation des moyens.

· L'autonomisation encadrée du terrain pour avoir la flexibilité nécessaire à la gestion des différents contextes sociaux et territoriaux.

TOUR D'HORIZON DES **IDÉES QUI ANIMENT LE DÉBAT PUBLIC**

DANS LE DÉBAT

IDÉE DU DÉBAT N°1

MOINS DE RÉ
PLUS DE RÉSU

Quel parti pris ?

La multiplication des réformes, l'instabilité pédagogique et la valse des ministres (7 depuis 2022, un record depuis le début de la Ve République) ont accentué la dégradation de notre système scolaire.

Dans ce contexte, la priorité doit être de stabiliser le système pour restaurer l'efficacité de l'action publique. Loin d'être synonyme d'immobilisme, cette stabilisation doit permettre au système de fonctionner avec anticipation et confiance. Le ministre de l'Éducation nommé en 2027 devra moins chercher à accoler son nom à une énième réforme qu'à faire fonctionner et progresser un système aujourd'hui à bout de souffle.

Cette stabilité doit enfin permettre de concentrer les moyens et les efforts sur un nombre limité de priorités, fondées sur l'évaluation et les acquis de la recherche. Le contexte démographique offre des marges de manœuvre : en 2035, la France comptera 1,7 million d'élèves de moins qu'en 2026. La baisse de la population scolaire devra à la fois participer du rétablissement de la dette (l'Éducation nationale est le 3e poste de dépense publique) et améliorer notre système éducatif sur le plan du suivi des élèves et des conditions de travail des enseignants.

FORMES, LTATS !

IDÉE N°1 DU DÉBAT

Ces dernières années, les réformes se sont succédé et contredites. L'impératif est de redonner de la confiance et une vision de long terme : stabiliser le système, arrêter la frénésie réformatrice et concentrer les moyens sur quelques priorités non négociables et trans-partisanes.

CONCENTRER LES MOYENS SUR LES SAVOIRS FONDAMENTAUX ET LE PREMIER DEGRÉ

FLÉCHER LES EFFORTS BUDGÉTAIRES SUR L'ÉCOLE PRIMAIRE

La priorité donnée au primaire doit se traduire par une réorientation budgétaire claire, permettant à la fois de consolider les dispositifs existants et d'en amplifier la portée. Notre système souffre d'un déséquilibre structurel persistant en la matière : le premier degré concentre 29,7 % des efforts pour 6,155 millions d'élèves, contre 38,6 % pour 5,621 millions dans le second degré. La dépense annuelle par élève du 1er degré (6 820 euros) est donc nettement inférieure à celle du 2nd degré (9 930 euros par élève ou apprenti). Dans l'unité de mesure retenue par l'OCDE, les équivalents USD sur la base des PPA (parités de pouvoir d'achat), les différences de budget du primaire et du secondaire sont significativement plus importantes en France : la Finlande alloue 12 067 dollars au primaire et 13 961 dollars au secondaire (une différence de 1894 dollars seulement entre les niveaux), alors que la France affecte l'équivalent de 10 554 dollars au primaire mais 15 112 au secondaire (une différence de 4 558).

Un équilibre équivalent doit donc être visé. Le sous-investissement français dans les premières années est en contradiction avec l'état des connaissances scientifiques et économiques. Toutes les recherches convergent : le rendement de l'investissement éducatif est maximal dans les premières années de la scolarité, puis décroît avec l'âge. Plus l'intervention est tardive, plus elle est coûteuse et moins elle est efficace, car les difficultés se sont déjà installées. À l'inverse, les interventions précoces, en particulier dans le domaine du langage et des premiers apprentissages, sont celles qui permettent le plus efficacement de compenser les écarts liés à l'origine sociale, tout en étant les plus efficientes pour les finances publiques.

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

PLACER LES ENSEIGNANTS LES PLUS EXPÉRIMENTÉS DEVANT LES CLASSES DE GRANDE SECTION, CP ET CE1

Alors qu'une part trop importante d'élèves ne maîtrise pas les compétences de base en lecture et en mathématiques, il est indispensable de recentrer l'école sur ces apprentissages, notamment en pilotant les ressources humaines en fonction des besoins des élèves, pour mettre les enseignants les plus expérimentés en face des élèves aux moments-clefs de leurs apprentissages. Aujourd'hui, les enseignants débutants sont affectés dans les établissements ayant le plus de difficultés scolaires et sociales. Il faudrait au contraire recruter sur profil les enseignants les plus efficaces pour les mettre dans ce type d'établissement, et dans les classes les plus déterminantes pour la maîtrise des savoirs fondamentaux (GS, CP).

Cette mesure pourrait s'accompagner de la création d'un indice de valeur ajoutée de ces établissements. À l'instar de ce qui existe pour les lycées, cet indicateur mesurera la capacité réelle d'une école primaire à faire progresser ses élèves entre le début du CP et la fin du CM2, en neutralisant l'origine sociale des parents.

DÉVELOPPER LE DÉDOUBLEMENT DES CLASSES DÈS LA MOYENNE SECTION, ASSORTI D'UN PILOTAGE ET D'UNE REVALORISATION DES ENSEIGNANTS

· Poursuivre le dédoublement des classes en MS, GS, CP et CE1 (REP et REP+)

Le dédoublement des classes de grande section, de CP et de CE1, engagé depuis 2017, a constitué un signal fort en faveur des apprentissages fondamentaux et doit être poursuivi et étendu aux classes de Moyenne section. Tout le cycle 2 (CP-CE1-CE2) devrait bénéficier d'un ratio de 13 élèves par enseignant, pour rejoindre la moyenne européenne, en mettant à profit la baisse démographique, d'ici 2035.

· Assortir le dédoublement d'un pilotage des ressources humaines

Les effets du dédoublement sont inégaux : la réduction des effectifs ne produit pas, à elle seule, d'amélioration durable des résultats. Elle doit aller de pair avec la transformation des pratiques pédagogiques et le renforcement de l'intensité des apprentissages. Pour cela, le dédoublement doit être corrélé à l'affectation des enseignants les plus expérimentés dans les classes où les apprentissages sont les plus structurants. La stabilité des équipes doit également être recherchée, car elle conditionne l'efficacité des dispositifs dans la durée.

· Mettre en place des primes (entre 1500 et 2000 € par an) pour les enseignants affectés en classes dédoublées

Dernier pilier, les enseignants expérimentés, volontaires pour les classes de MS, GS, CP et CE1 en zones difficiles, recevraient une prime de fonction significative, qui pourrait, sur la base des grilles actuelles, s'établir entre 1500 et 2000 € par an. D'autres incitations sont envisageables (d'ordre professionnel ou en termes de conditions d'exercice).



AMÉLIORER L'ATTRACTIVITÉ ET LE MÉTIER D'ENSEIGNANT

AUGMENTER LA RÉMUNÉRATION DES PROFESSEURS DES ÉCOLES EN DÉBUT DE CARRIÈRE : OBJECTIF 2 400 € GRÂCE À UN PLAN DE REVALORISATION SUR CINQ ANS

Avec une rémunération mensuelle nette de base de 2 121 €, les professeurs des écoles débutants restent sous-payés par rapport à la moyenne de l'OCDE. En France, ils gagnent en moyenne 26 % de moins que les autres actifs diplômés du supérieur.

Or, les données de l'OCDE démontrent le lien direct entre le niveau des salaires d'entrée, la sélectivité des concours et la performance finale des élèves. L'équilibre des finances publiques ne permettant pas une hausse massive et immédiate pour l'ensemble des 850 000 agents, la priorité absolue pour restaurer l'attractivité et porter la priorité sur le primaire est de cibler l'effort sur les salaires d'entrée des professeurs des écoles pour attirer les meilleurs profils.

La mesure phare de cette stratégie

Revaloriser les salaires des professeurs des écoles en début de carrière

Malgré le récent rattrapage de la prime d'attractivité - qui garantit désormais un plancher à 2 100 € nets par mois pour tous les titulaires -, la rémunération des enseignants reste trop peu compétitive face aux autres carrières de catégorie A de la fonction publique et du secteur privé.

Faute de marges de manœuvre permettant une hausse indifférenciée pour les 850 000 agents de l'Éducation nationale, l'effort doit se concentrer sur l'entrée dans le métier. Un plan quinquennal ciblé sera mis en place pour aligner le salaire d'entrée des professeurs des écoles sur un niveau légèrement supérieur à la moyenne de l'OCDE, fixant l'objectif à 2 400 € nets mensuels.

Cette revalorisation ne coûtera rien de plus au contribuable : elle sera intégralement autofinancée par le « dividende démographique ». Le reflux du nombre d'élèves permettra le non-remplacement progressif d'un départ à la retraite sur cinq dans le secondaire, libérant ainsi la masse salariale nécessaire pour sanctuariser l'école primaire.

DYNAMISER LES ÉVOLUTIONS DE CARRIÈRE ET CRÉER UN TUTORAT RÉSIDENTIEL

Le système d'affectation actuel, géré au barème de la seule ancienneté, décourage les vocations en envoyant les néo-titulaires dans les académies les plus difficiles. Pour restaurer l'attractivité, les évolutions de carrière doivent désormais intégrer des critères plus dynamiques, valorisant l'excellence pédagogique, l'engagement et la prise de responsabilités au sein des établissements.

Pour sécuriser l'entrée dans le métier, un Tutorat Résidentiel sera créé : durant ses deux premières années d'exercice, le jeune enseignant exercera en binôme avec un professeur plus expérimenté, grâce à une décharge de service partagée. Ce dispositif de collégialité renforcée, qui comblera le déficit de collaboration pointé par l'enquête internationale TALIS, sera directement financé par le « dividende démographique », l'économie des postes non renouvelés permettant de dégager le temps nécessaire à cet accompagnement sur le terrain.

METTRE L'IA AU SERVICE DES PROFESSEURS

L'IA est une opportunité pour les enseignants (création de supports de cours, tâches administratives sans valeur ajoutée pédagogique facilitées) et les élèves (pédagogie différenciée, corrections personnalisées, tutorat numérique). Dans le même temps, la surexposition aux écrans (addictions, santé mentale et climat scolaire détériorés, isolement, sédentarité) et le maintien d'une souveraineté cognitive sont des enjeux de santé publique, démocratique et même de défense, majeurs. L'un des pièges serait de concentrer les moyens sur le financement de matériels, au lieu de le concentrer sur les ressources humaines.

Il s'agit à la fois de se prémunir de ses effets indésirables et de la mettre à profit. La formation systématique des enseignants à l'usage des IA et à son impact sur les méthodes d'enseignement est nécessaire. L'IA demande notamment de changer d'approche en matière d'évaluation (éviter les devoirs maison, valoriser l'oral, instaurer un temps dévolu aux examens sur table dans les emplois du temps et rééquilibrer la place respective du contrôle continu et du contrôle final) et à mettre l'accent sur les opérations métacognitives. Il convient aussi de mettre en place certains garde-fous : droit à la déconnexion, temps sans outil numérique.

Parallèlement, l'IA mérite d'être mise en œuvre de manière ciblée, quand ses avantages sont indéniables, par le déploiement d'une IA développée spécifiquement dans un objectif éducatif, capable d'assister les enseignants pour la personnalisation de certains exercices.



PROFESSIONNALISER LE PÉRISCOLAIRE

SORTIR DE LA PRÉCARITÉ : DES TEMPS COMPLETS ET DES SALAIRES REVALORISÉS

La multiplication des signalements de violences physiques, verbales et sexuelles sur le temps périscolaire a brisé le pacte de confiance avec les familles. Ce secteur, censé garantir la continuité éducative, est devenu un point de rupture systémique en raison d'un recrutement défaillant : les contrats à temps partiel subi (souvent limités à 10 ou 15 heures par semaine) ne peuvent pas attirer des profils stables et qualifiés. Les grèves à répétition qui en découlent désorganisent les foyers et pèsent sur la productivité du pays.

Pour assainir et professionnaliser le secteur, nous devons :

· Dépasser le carcan des seules pauses méridiennes et du soir en élargissant les missions des personnels sur l'ensemble de la journée et de l'année.

· Proposer de vrais contrats à temps complet (35h) associés à une revalorisation salariale, condition sine qua non pour attirer des profils adaptés, stables et sécurisants pour les enfants.

INSTAURER UN PILOTAGE NATIONAL SOUS LA TUTELLE DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Le périscolaire doit être traité comme un prolongement du service public de l'Éducation. Son pilotage national sera transféré sous la tutelle exclusive du ministère de l'Éducation nationale (mettant fin au flou avec la Jeunesse et les Sports), via une gouvernance partagée avec les communes et les intercommunalités (EPCI).

Les animateurs intégreront une véritable filière professionnelle grâce à une formation diplômante de 3 ans (Bac+3) ou une validation des acquis (VAE) rigoureuse. Ainsi qualifiés, ces personnels pourront prendre en charge des missions élargies (langues vivantes, aide aux devoirs, vacances apprenantes), allégeant la charge des enseignants et offrant enfin des solutions concrètes et différenciées au casse-tête des rythmes scolaires.

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

Ce qu'on a déjà su mettre en place, chez nous et ailleurs

En France

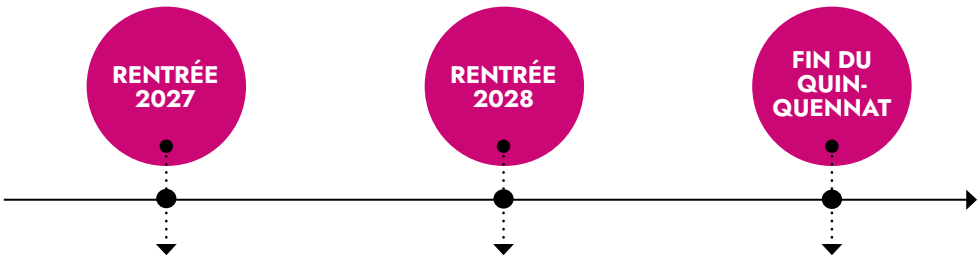
Depuis 2023, avec la mise en place du Pacte enseignant, les enseignants volontaires (mais aussi d'autres personnels de l'Éducation nationale) peuvent bénéficier d'un complément de rémunération en contrepartie de la réalisation de missions supplémentaires, telles que remplacement de courte durée ou soutien aux élèves en difficulté. Ce dispositif répond au double objectif d'une revalorisation salariale et d'une modification des pratiques pédagogiques, qui rémunère l'engagement individuel sans toucher au principe d'égalité de traitement des fonctionnaires. Des revalorisations ont aussi été mises en place en 2022 (entre 400 et 800 euros bruts annuels surtout en direction des jeunes enseignants) et doivent être poursuivies.

En Suède

En Suède, le périscolaire, *fritidshem* (« centre de loisir scolaire ») fait partie intégrante du système éducatif. Il intègre un principe de continuité éducative et est organisé par un programme officiel national. Les enfants y sont accueillis entre 6 et 12 ans, avant et après la journée d'école ainsi que pendant certaines vacances. Le *fritidshem* repose sur un personnel de « pédagogues », qui relèvent de la fonction publique (ils sont employés par la municipalité) et disposent d'un diplôme universitaire de trois ans. En France, les animateurs du périscolaire doivent seulement disposer d'un BAFA (brevet qui s'obtient au terme d'un stage d'environ un mois).

GOUVERNANCE ET FAISABILITÉ

Quelle gouvernance et temporalité ?



Moratoire sur les réformes structurelles : pour apaiser l'institution dès la formation du premier gouvernement, publication d'une circulaire nationale gelant toute nouvelle contrainte pédagogique pour laisser respirer les équipes.

Dans le PLF pour 2028 : rééquilibrage des budgets en faveur de l'école primaire, et démarrage du plan de revalorisation des professeurs des écoles.

Hors de l'école : lancement d'un grand plan de professionnalisation du périscolaire.

Évolution de la politique d'affectation des enseignants afin de placer les plus expérimentés devant les élèves les plus en difficultés.

Poursuite et déploiement du dédoublement des classes.

Dans le PLF 2029 : poursuivre le plan de revalorisation des professeurs des écoles.

Déploiement d'outils d'IA à des fins pédagogiques, pour l'enseignant comme pour les élèves.

Le plan pluriannuel de revalorisation des salaires des professeurs des écoles atteint son objectif.

Les classes de primaire ont atteint un ratio de 13 élèves par classe et rejoignent la moyenne européenne.

Le Périscolaire est recentralisé, les effectifs professionnalisés et le lien avec l'éducation nationale renforcé.

Les outils d'IA sont pleinement intégrés aux pratiques pédagogiques et permettent de libérer du temps d'enseignement.

Combien cela coûterait approximativement ?

Revaloriser les salaires des professeurs des écoles en début de carrière

1,2 Md€

coût cumulé en 2032

+ 300 € NET PAR MOIS À HORIZON 2032

Pour rendre le métier attractif sans créer de distorsion avec les enseignants ayant plus d'ancienneté et ceux du second degré, il est proposé d'augmenter les salaires des professeurs des écoles en début de carrière (0 à 7 ans d'ancienneté) de +300 € net par mois, via un plan progressif sur 5 ans.

Ce que ça change sur la fiche de paie :

- Aujourd'hui (2026) : 2 100 € net / mois
- En 2032 (Cible) : 2 400 € net / mois

À 2 400 € net, la France dépasse la moyenne de l'OCDE, le métier redevient compétitif pour les jeunes diplômés. À l'issue de ce plan quinquennal, un plan de revalorisation plus général portant sur la suite de carrière pourra être étudié afin d'équilibrer les revalorisations pour l'ensemble des enseignants.

COÛT POUR L'ÉTAT

La somme peut être entièrement financée à budget constant, en réinvestissant les économies générées par les fermetures de classes liées à la baisse de la démographie scolaire (moins d'élèves = moins de postes à créer = des marges de manœuvre pour mieux rémunérer les enseignants).

Faisabilité et arbitrages

FAISABILITÉ

L'absence revendiquée de grande réforme structurelle permet un pilotage plus souple, qui ne passe pas par l'adoption d'un grand projet de loi, mais qui doit se construire étroitement avec le corps enseignant.

Pour les revalorisations salariales, la baisse de la démographie scolaire donne la latitude budgétaire nécessaire pour augmenter les salaires des enseignants et améliorer le taux d'encadrement. La faisabilité, comme l'acceptabilité sociale, sont garanties.

ARBITRAGES MAJEURS

Le financement de l'augmentation des salaires des professeurs des écoles repose sur une hypothèse de diminution du nombre de postes d'enseignants dans le secondaire, dans le cadre de la baisse démographique.

Les arbitrages devront donc porter sur le montant des économies dégagées, le nombre de postes non remplacés dans le secondaire et le redéploiement des moyens. La baisse de la population scolaire ne doit pas se traduire par une diminution systématique et proportionnée du nombre d'enseignants.

POINTS DE TENSION

Refonte de la politique d'affectation des enseignants :

Si les incitations ne sont pas assez mobilisatrices, les enseignants expérimentés refuseront d'être affectés dans les zones où l'exercice du métier est le plus difficile.

L'IA au service de la pédagogie, des élèves et des enseignants : l'introduction de technologies nouvelles peut créer des points de tension, notamment dans le corps enseignant.

Le déploiement de l'IA dans les classes et au services des professeurs devra donc s'effectuer dans le cadre du dialogue social.

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

DANS LE DÉBAT

IDÉE DU DÉBAT N°2

PLUS D'AUTON AU PLUS PRÈS

Quel parti pris ?

Si l'école ne parvient pas à remplir ses missions fondamentales, c'est en raison de la lourdeur de son centralisme et de sa rigidité administrative. Pour répondre aux défaillances du système, un assouplissement est nécessaire afin de faire respirer l'institution et d'adapter les moyens aux réalités des territoires, des établissements et des élèves.

Ceux qui font vivre l'école au quotidien - directeurs, enseignants, collectivités - sont les mieux placés pour identifier les leviers de la réussite. Réformer l'école en 2027, ce n'est plus envoyer des circulaires depuis Paris, c'est inverser la pyramide pour passer d'une administration de la règle à une culture de la responsabilité et du projet.

L'égalité n'est pas l'uniformité. En octroyant davantage d'autonomie de gestion et de pédagogie, chaque école devient capable d'innover tout en étant liée à l'État par un contrat d'objectifs clair : la réussite de chaque élève, sans exception.

La baisse démographique à horizon 2035 nous y incite impérativement car elle touchera les territoires de manière très asymétrique : Paris perdra près de 30 % de ses élèves dans l'enseignement primaire, quand l'Ille-et-Vilaine n'en perdra que 8,2 %. Face à de tels écarts, piloter l'école depuis Paris n'est plus possible.

OMIE, DES ÉLÈVES

IDÉE N°2 DU DÉBAT

EXPÉRIMENTER ET ÉVALUER

INSTAURER UN « ARTICLE 51 DE L'ÉDUCATION » ET CRÉER UNE DIRECTION DE L'INNOVATION ET DE L'ÉVALUATION (DIE) DANS CHAQUE RECTORAT

Le droit à l'expérimentation pédagogique existe dans la loi depuis 2005 (article L. 314-2 du Code de l'Éducation), mais il reste sous-utilisé, faute de moyens et de pilotage. Le Fonds d'innovation pédagogique de 2022 (CNR), doté de 500 millions d'euros, a été progressivement asséché : l'enveloppe budgétaire actuelle ne sert plus qu'à solder les projets passés. Pour que l'autonomie ne soit pas un vain mot, il faut passer de l'autorisation passive à une politique d'incitation active.

Inspirée directement du dispositif de l'article 51 de la LFSS de 2018 dans le secteur de la santé, la nouvelle direction de l'innovation et de l'évaluation sera chargée de déroger aux règles centralisées pour tester des organisations pédagogiques ou matérielles innovantes. Dotée d'une ligne budgétaire dédiée, la DIE permettra de financer des projets locaux sur mesure.

Cette liberté accrue exige une stricte culture du résultat et de la reddition de comptes : des évaluations nationales standardisées mesureront scientifiquement l'impact des innovations sur le niveau des élèves.

GÉNÉRALISER LES ÉVALUATIONS NATIONALES POUR PILOTER PAR LA PREUVE ET LE RÉSULTAT

Aujourd'hui, la marge de manœuvre des établissements reste marginale : l'autonomie pédagogique réelle ne représente que 11 % du volume horaire au collège et 30 % au lycée. La gestion des ressources humaines et des budgets relève d'une simple déconcentration administrative, et non d'une véritable décentralisation. Pour passer à une autonomie responsable, l'État doit accepter de lâcher le contrôle des procédures pour se concentrer exclusivement sur le contrôle des résultats.

L'assouplissement des règles centrales exige en

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

contrepartie une politique d'évaluation nationale systématique, rigoureuse et scientifiquement adossée aux résultats de la recherche.

· Des indicateurs standardisés : Mise en place d'évaluations régulières pour mesurer objectivement la progression des élèves et la valeur ajoutée de chaque établissement.

· La transparence totale : Ces données seront rendues publiques et transparentes. Elles ne serviront plus à sanctionner mais à piloter : identifier les innovations territoriales qui fonctionnent, soutenir les établissements en difficulté et garantir aux familles la totale clarté du service public.

IDÉE N°2 DU DÉBAT

UNE NOUVELLE ORGANISATION BASÉE SUR LES RÉALITÉS DU TERRAIN

GÉNÉRALISER LES CONTRATS TRIPARTITES ENTRE ÉTAT, COLLECTIVITÉS ET ÉTABLISSEMENTS

Face aux impasses du centralisme, le pilotage d'un établissement ne peut plus reposer sur le seul paramètre mécanique du nombre d'élèves. Pour briser le cercle vicieux des inégalités, la gestion des moyens doit être co-construite. À l'instar des critères de l'éducation prioritaire (ZEP), l'allocation des ressources doit intégrer la réalité sociale, géographique et économique de chaque bassin de vie.

Aujourd'hui optionnels et inégaux, les contrats tripartites seront généralisés et rendus pleinement opérationnels. Ce contrat unique associera l'État (le Rectorat), la collectivité de rattachement (Mairie, Département ou Région) et le chef d'établissement autour d'une stratégie partagée.

Ce levier permettra aux élus locaux de différencier leur politique éducative en s'appuyant sur les opportunités de leur territoire :

· Agilité de la carte scolaire : Co-gestion concertée des ouvertures et fermetures de classes, des dotations en postes et des secteurs de recrutement.

· Attractivité globale : Initiatives locales audacieuses, telles que la reconversion de locaux scolaires vacants en logements de fonction attractifs pour les enseignants et les personnels de santé scolaire, ou l'aménagement de crèches intégrées.

POURSUIVRE LE REGROUPEMENT DES ÉTABLISSEMENTS AU SEIN DE CITÉS ÉDUCATIVES POUR MUTUALISER LES RESSOURCES

Dans un contexte de démographie négative, afin de piloter la continuité de la maternelle au lycée, de mieux parer au risque de fermeture d'écoles et de faciliter la transition entre le primaire et le collège, il faut mutualiser certaines ressources (professionnels de santé, périscolaire, bâti, remplacement d'enseignants), entre niveaux voire même entre le privé et le public, sans toucher à l'indépendance des établissements. Ce serait

aussi une meilleure échelle pour engager une réflexion sur d'autres organisations de classe (dédoublements de niveaux) et sur l'utilisation des bâtiments scolaires vacants pour accueillir des formations ou des filières professionnelles.

Pour cela, il faut poursuivre le regroupement des établissements au sein de cités éducatives pour mutualiser les ressources au sein des établissements et permettre des regroupements entre territoire, décidés par les parties prenantes, mieux aptes à mener des arrangements sans dépendre de l'Éducation nationale.

DONNER PLUS DE LIBERTÉ AUX CHEFS D'ÉTABLISSEMENTS POUR RECRUTER LES ENSEIGNANTS SUR PROFILS

L'éducation ne peut être l'exception à la réalité du travail au XXIe siècle, qui veut que l'on exerce plusieurs métiers au cours d'une vie. Il faut accompagner les enseignants qui veulent évoluer et changer de carrière et donner des possibilités d'évolution, alors que l'absence de modularité des carrières et la quasi impossibilité d'évolution sont la norme.

La mesure phare de cette stratégie

DONNER PLUS D'AUTONOMIE AUX CHEFS D'ÉTABLISSEMENT, NOTAMMENT EN TERMES DE RESSOURCES HUMAINES

Il est souhaitable que les établissements ne soient pas seulement des lieux d'exécution mais aussi de conception et d'initiative, ainsi que d'adaptation aux spécificités du contexte local.

Aujourd'hui, les outils de pilotage déconcentrés existants sont insuffisamment et inégalement appropriés par les chefs d'établissement (qu'il s'agisse du contrat d'objectifs conclu avec l'académie, ou du projet d'établissement, validé par les recteurs, ou encore des moyens financiers issus du fonds d'innovation pédagogique).

Or, la réussite des élèves dépend, pour une partie non négligeable, de l' « effet établissement ». Il apparaît donc nécessaire de donner une capacité plus importante aux chefs d'établissement, qui seraient conçus moins comme des gestionnaires-exécutants que comme des concepteurs et initiateurs, responsables de l'animation et de l'évaluation de leurs équipes pédagogiques.

Ainsi, plus de déconcentration, notamment en matière de ressources humaines, permettrait d'ouvrir des postes sur profil accessibles aux contractuels, suivant ainsi le mouvement général de la fonction publique.

· Donner plus de souplesse aux carrières en créant un service des ressources humaines de proximité

Il serait souhaitable de décloisonner les statuts (entre lycée professionnel et lycée polyvalent par exemple), faciliter la mise en disponibilité, diffuser une offre de formation continue — hors temps scolaire — , développer les passerelles vers l'administration centrale ou faciliter l'évolution en tant que formateur pour les entrants dans la profession. Ces missions pourraient être assurées par un service des ressources humaines de proximité, pour aider aux évolutions de carrière, recruter de nouveaux enseignants et permettre au chef d'établissement une vraie gestion de son personnel.

· Permettre aux chefs d'établissement de recruter des enseignants sur profil et d'avoir en partie la main sur le choix de leurs équipes

BÂTIR UN COLLÈGE SUR MESURE ET VALORISER LA VOIE PROFESSIONNELLE

RENDRE LA LV2 OPTIONNELLE POUR CONSOLIDER LES FONDAMENTAUX

Depuis 2016, l'apprentissage d'une deuxième langue vivante s'ajoute de manière obligatoire à celui d'une LV1 à partir de la 5e. La France est l'un des pays qui impose le plus d'heures d'enseignement en langues et pourtant, à la fin du collège, seuls 23 % des élèves atteignent le niveau attendu (41 % en moyenne pour les pays européens). L'apprentissage des langues étrangères est un marqueur social important, mais la priorité devrait être la maîtrise des savoirs fondamentaux.

ANNUALISER LES HEURES DE SERVICES DES ENSEIGNANTS

Les programmes et l'attribution des heures d'enseignement sont décidés au niveau central, et la définition des services est hebdomadaire : en fonction des besoins de terrain, les chefs d'établissement devraient pouvoir moduler les heures d'enseignement, notamment sur la base d'une annualisation.

PRIORITÉ AUX SCIENCES ET AUX MATHÉMATIQUES : GÉNÉRALISER LES CHAMS EN 4E ET 3E

Les heures d'enseignement libérées et la plus grande marge de manoeuvre des chefs d'établissement permettraient aussi de faire monter en puissance le programme de Classes à Horaires Aménagés en Mathématiques et sciences (CHAMS) pour les élèves de 4e et 3e, qui existe de manière expérimentale depuis la rentrée 2025, sur le modèle des CHA artistiques et sportives.

LYCÉES PROFESSIONNELS : ALIGNER LES FORMATIONS SUR LES BESOINS ET MÉTIERS EN TENSION DU TERRITOIRE

Face aux difficultés de recrutement d'entreprises qui ne parviennent pas à combler leurs besoins en compétences, face au chômage des jeunes et aux enjeux d'employabilité, il est possible, au niveau local, de favoriser les partenariats entre entreprises et lycées professionnels.

Un dispositif existe depuis la réforme des lycées professionnels de 2023, qui a créé au sein de chaque lycée un bureau des entreprises. Il permet de demander l'ouverture d'une formation de spécialisation professionnelle spécifique ou de faciliter l'accueil de stagiaires et d'apprentis.

Les partenariats avec les entreprises pourraient être coordonnés au niveau régional, par le Rectorat, qui veillerait à une supervision stratégique au plus proche du bassin d'emploi.

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

Ce qu'on a déjà su mettre en place, chez nous ou ailleurs

La capacité des chefs d'établissement à composer leurs équipes

En France, les professeurs sont affectés dans les académies et les établissements de façon centralisée, sans que les chefs d'établissement ne soient décisionnaires.

C'est une exception au sein de l'OCDE, où environ 70 % des établissements disposent d'une certaine autonomie pour constituer leur équipe pédagogique. Aux Pays-Bas par exemple, les chefs d'établissement peuvent en partie décider du recrutement et du licenciement de leurs enseignants. Le pouvoir central, "État-stratège", intervient en termes de financement et de normalisation mais est moins présent au niveau opérationnel : la fonction d'employeur est donc partiellement décentralisée au profit des chefs d'établissement.

En France, les établissements peuvent néanmoins disposer d'une certaine autonomie pour constituer leur équipe pédagogique dans le cas particulier des postes à profils, pour le premier degré et le second degré. Les enseignants postulent pour des postes précis dans des établissements spécifiques et sont retenus en fonction de leurs compétences et qualifications, en lien avec le projet de l'école ou de l'établissement, et pas en fonction du barème des mutations.

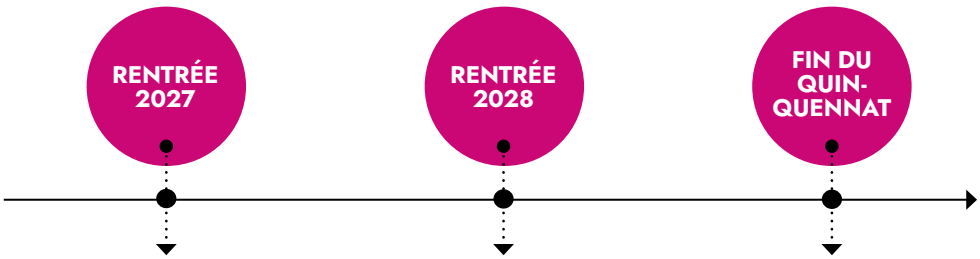
L'évaluation des acquis des élèves du CP au lycée

Depuis septembre 2024, des évaluations nationales standardisées et annuelles sont proposées aux élèves au début de chaque année scolaire. D'abord mises en place en 2018, les évaluations nationales concernaient alors seulement le CP, le CE1 et la seconde. Elles ont été étendues en 2023, notamment pour mesurer l'impact de la crise sanitaire. Désormais, du CP au lycée, les élèves sont évalués en français et en mathématiques.

Les évaluations nationales sont destinées aux professeurs à des fins pédagogiques et au ministère de l'Éducation nationale, à des fins statistiques et stratégiques. Elles s'ajoutent aux différentes études internationales qui existent et permettent de vérifier l'acquisition des compétences selon les objectifs fixés au niveau national, de mesurer le résultat des expérimentations et de constater des évolutions temporelles. Elles sont également l'occasion pour les professeurs de situer les besoins de leurs élèves par rapport à des références nationales et de proposer le cas échéant un parcours adapté aux élèves ayant des besoins éducatifs particuliers. Les résultats de cette évaluation sont publiés chaque année par le service statistique du ministère de l'Éducation.

GOUVERNANCE ET FAISABILITÉ

Quelle gouvernance et temporalité ?



Lancement d'une grande concertation avec les acteurs territoriaux et les chefs d'établissement pour définir une stratégie quinquennale d'autonomisation des acteurs. Cette concertation part du terrain, et non plus d'en haut.

En parallèle, lancement d'un grand plan de revalorisation de la voie professionnelle.

Signature des premiers contrats tripartites entre État, collectivités et établissements.

Instauration d'un « Article 51 de l'Éducation » et création d'une Direction de l'Innovation et de l'Évaluation dans les rectorats.

Poursuite de la mise en place des cités éducatives.

La LV2 est facultative au collège, en particulier pour les élèves en difficulté.

Généralisation des CHAMS en 4e et 3e.

L'ensemble des contrats tripartites sont signés, et le plan d'autonomisation encadrée arrive à son terme : les gestions des carrières enseignantes s'effectuent au niveau des régions, les chefs d'établissement peuvent recruter leurs équipes, les enseignements sont adaptés en fonction des réalités du terrain.

Les évaluations et leurs résultats dictent désormais la définition des politiques éducatives.

La voie professionnelle est revalorisée et plus adaptée aux besoins économiques des territoires.

Combien cela coûterait approximativement ?

Coût constant

DÉCONCENTRER : UN REDÉPLOIEMENT DES DISPOSITIFS À MOYENS CONSTANTS

Cette stratégie démontre qu'une refonte systémique peut s'opérer à enveloppe budgétaire constante pour l'État, en substituant au contrôle des procédures et à l'allocation indifférenciée une logique d'efficience locale. Le rééquilibrage financier repose sur un transfert de l'agilité budgétaire vers le terrain : la liberté d'expérimentation et la modularité du collège (où la LV2 optionnelle génère une économie d'heures réinvesties dans les fondamentaux et les CHAMS) garantissent une stricte neutralité macroéconomique.

Les seuls investissements lourds, portés notamment sur la modernisation des plateaux techniques des lycées professionnels, font l'objet d'un transfert budgétaire et de compétences ciblé vers les collectivités territoriales et les Régions.

Ce co-investissement permet de décentraliser la dépense publique au plus près des besoins du tissu économique, sans créer la moindre charge nouvelle pour le budget central de l'État.

Faisabilité et arbitrages

FAISABILITÉ

La clé de réussite de cette stratégie repose sur la mobilisation et l'adhésion des acteurs de terrain, qui en seront les principaux artisans. La stratégie n'est déployable que si les acteurs la co-construisent et s'en emparent.

Son déploiement à coûts constants, avec des transferts financiers de l'État vers les collectivités, facilite son développement (pas de contrainte budgétaire).

ARBITRAGES MAJEURS

À l'échelon territorial, il faudra arbitrer entre maintien de la proximité scolaire et exigence de qualité pédagogique, garantie par l'État.

L'ambition n'est pas de tout décentraliser, mais de trouver le bon équilibre entre souplesse du terrain et cadrage national exigeant.

POINTS DE TENSION

La gouvernance : concilier l'autonomie des établissements avec la mutualisation des ressources en inventant d'autres modes de gouvernance.

L'évolution du rôle des chefs d'établissement : vers une fonction managériale et stratégique plus importante.

Ces idées sont celles qui animent le débat public. Vous trouverez la recommandation de Montaigne en partie 3.

LES REPÈRES DE MONTAIGNE

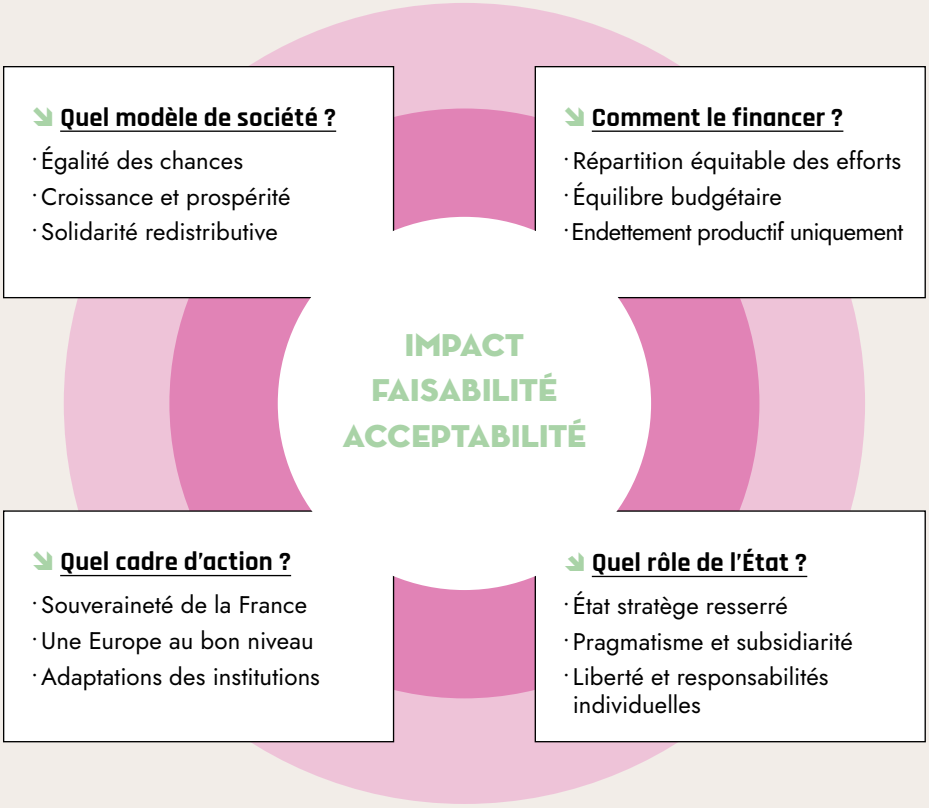
PARTIE 3



LA RECOM-MANDATION DE MONTAIGNE

NOS PRINCIPES D'ARBITRAGES

Pour ses propres recommandations, l'Institut Montaigne a structuré sa grille de réflexion selon les principes suivants :



LA VOIE CHOISIE PAR L'INSTITUT MONTAIGNE

NOTRE RECOMMANDATION

UN PACTE D'EFFICACITÉ POUR L'ÉCOLE



POURQUOI CETTE VOIE ?

Pour redonner à l'École de la République tout son souffle, nous avons choisi de réconcilier deux visions essentielles. La première nous enseigne **la nécessité de la stabilité** et de **l'investissement continu dans les premières années et les savoirs fondamentaux** ; la seconde nous démontre que **la liberté d'agir au plus près des élèves est la clé de la réussite**.

Notre recommandation opère ainsi une **synthèse entre le besoin de sérénité de l'institution** et **l'exigence d'agilité du terrain**. Dans un cadre budgétaire contraint, et en mettant à profit la baisse démographique, nous ne cherchons pas à imposer une réforme de plus, mais à bâtir une **subsidiarité exigeante** : sanctuariser les moyens du premier degré tout en libérant l'intelligence de ceux qui font l'école au quotidien.

Notre proposition s'articule ainsi en deux principaux axes :

1 LA SANCTUARISATION DE L'ÉCOLE PRIMAIRE D'ABORD :

en poursuivant les efforts d'investissement dans les premières années, en créant un choc d'attractivité pour les professeurs des écoles dont les salaires de début de carrière seront revalorisés, et en sécurisant et professionnalisant le temps périscolaire.

2 LA RESPONSABILISATION, L'ADAPTATION ET L'ÉVALUATION ENSUITE :

en mettant en œuvre une véritable politique d'évaluation de l'école, accompagnée d'expérimentations et d'un suivi dans le temps des résultats, sur des bases scientifiques rigoureuses, transparentes et partagées ; en introduisant davantage de souplesse, notamment au collège, pour s'adapter aux réalités du terrain et des élèves ; en renouant avec la promesse d'insertion du lycée professionnel et en intégrant les possibilités et défis ouverts par la révolution de l'intelligence artificielle.

AXE 1

SANCTUARISER L'ÉCOLE PRIMAIRE

Tout se joue durant les premières années. L'effort de la nation doit donc être massivement réorienté vers le premier degré et le temps de l'enfant pour garantir la maîtrise de la lecture, de l'écriture et du calcul à 100 % d'une classe d'âge.

1. Investir davantage sur le premier degré et moins sur le secondaire

- Proposition : Mettre fin au surinvestissement budgétaire dans le secondaire au détriment du primaire. À cadre budgétaire constant, l'État engagera un transfert de masse salariale progressif du secondaire vers le premier degré, financé par le « dividende démographique ». Cet investissement doit permettre de poursuivre et d'améliorer des dispositifs comme le dédoublement des classes, associé à des méthodes pédagogiques dont l'efficacité est scientifiquement démontrée.
- Objectif : Aligner la dépense par élève du primaire sur les meilleurs standards de l'OCDE pour doter les écoles des moyens nécessaires aux apprentissages des savoirs fondamentaux. Taux d'encadrement à atteindre de la moyenne section au CE2 : 13 élèves par professeur.

2. Un choc d'attractivité : porter le salaire d'entrée des professeurs des écoles à 2 400 € nets

- Proposition : Poursuivre la revalorisation ciblée sur le début de carrière des professeurs des écoles pour atteindre un salaire d'entrée de 2 400 € nets par mois, positionnant la France dans le 3e quartile de l'OCDE dès la rentrée 2028.
- Objetif : Mettre fin au décrochage salarial par rapport aux autres cadres de catégorie A et au secteur privé, afin notamment de recréer une sélectivité au concours. En brisant la crise des vocations, cette revalorisation participera de la restauration du statut social des enseignants.

3. Sécuriser et professionnaliser le temps périscolaire

- Proposition : Nationaliser la gouvernance du périscolaire en transférant sa tutelle sous l'autorité exclusive du ministère de l'Éducation nationale, en co-pilotage avec les communes. Les animateurs seront recrutés au terme d'une filière diplômante à Bac+3.
- Objectif : Mettre fin à la précarité structurelle du secteur en proposant de vrais contrats à temps complet (35h). Ces personnels qualifiés prendront en charge des missions élargies (langues vivantes, devoirs faits, esprit critique et numérique), garantissant la sécurité des enfants et mettant fin à la crise de confiance des familles.

L'ÉCOLE

AXE 2

RESPONSABILISER, ADAPTER, ÉVALUER

L'uniformité n'est pas l'égalité. Pour faire respirer le système, l'État doit cesser de régenter chaque minute du temps scolaire depuis Paris pour se concentrer sur son cœur de mission : fixer les objectifs nationaux et évaluer rigoureusement les résultats. Dans ce cadre national réaffirmé, les chefs d'établissement et leurs équipes recevront les libertés d'exécution nécessaires pour adapter les méthodes aux réalités de leurs élèves.

1. Un « Article 51 de l'Éducation » : des libertés d'action sous l'autorité du Rectorat

- Proposition : Créer au sein de chaque rectorat une Direction de l'Innovation et de l'Évaluation (DIE), inspirée de l'article 51 de la LFSS en santé. Sous la validation du Recteur, elle permettra de déroger temporairement à certaines règles administratives nationales pour expérimenter des projets d'organisation sur mesure, financés par le redéploiement des 500 M€ du Fonds d'innovation pédagogique.
- Objectif : Responsabiliser les acteurs par une culture du résultat. Cette liberté d'expérimentation aura pour strict corollaire des évaluations standardisées et transparentes. En cas de non-atteinte des objectifs ou de dérive, le Rectorat mettra immédiatement fin à la dérogation.

2. Introduire plus de souplesse au collège pour répondre aux besoins de chaque élève

- Proposition : Rendre la LV2 facultative pour renforcer les temps d'enseignement de la LV1, et généraliser les Classes à Horaires Aménagés en Mathématiques et Sciences (CHAMS) en 4e et 3e.
- Objectif : Briser le carcan du collège unique pour s'adapter au rythme de chaque élève. Ce levier permettra de réorienter les heures des élèves en difficulté vers la consolidation des savoirs fondamentaux (français/maths), tout en stimulant et valorisant les profils scientifiques et technologiques.

3. Transformer le lycée professionnel en voie d'insertion garantie

- Proposition : Instaurer le dispositif « Premier Emploi Garanti ». Dès l'entrée en classe de Première, chaque lycéen professionnel signera un contrat tripartite co-engageant son établissement, la Région et une entreprise partenaire. Ce pacte garantit juridiquement au jeune, dès l'obtention de son diplôme, soit une proposition de premier emploi, soit une alternance, soit une poursuite d'études supérieures sécurisée.
- Objectif : Réduire durablement le chômage des jeunes et revaloriser la voie professionnelle, véritable filière d'insertion et de sécurité, pour les apprentis et leurs familles. En alignant obligatoirement l'ouverture des classes sur les promesses d'embauche réelles des entreprises locales, cette mesure supprime les filières sans débouchés et offre aux familles une promesse républicaine d'émancipation et d'employabilité immédiate.

4. Intégrer la révolution de l'Intelligence Artificielle : un levier d'efficience et de personnalisation

- Proposition : Généraliser l'usage d'assistants pédagogiques souverains, fondés sur des modèles de langage européens qualifiés SecNumCloud, et structurés autour de trois applications concrètes : un tuteur d'apprentissage adaptatif pour chaque élève (sur le modèle de l'extension de MIA Seconde au collège et à l'école élémentaire), un outil de correction assistée et de préparation de cours pour les enseignants, et un tableau de bord académique anonymisé de pilotage des compétences. Ce déploiement s'accompagnera d'un plan de formation continue obligatoire et de l'intégration d'un module de littératie numérique et d'esprit critique face aux algorithmes dès le cycle 3.
- Objectif : Industrialiser les gains d'efficience technologique au profit de la relation humaine. Pour les enseignants, l'automatisation des tâches répétitives et de l'évaluation vise à restituer 3 à 6 heures de temps utile par semaine, réinvesties directement dans le face-à-face pédagogique. Pour les élèves, il s'agit de substituer la consommation passive des algorithmes par une maîtrise critique et technique de l'IA, sécurisant leur trajectoire vers les compétences et les métiers de demain. Toutes ces évolutions se feront dans le cadre du dialogue social avec les personnels enseignants.

L'ÉCOLE

FEUILLE DE ROUTE

DANS LES 100 PREMIERS JOURS

RÉALISER LES ARBITRAGES ET FIXER LE CADRE NATIONAL

La première phase est celle du courage politique, des arbitrages et de la vérité budgétaire.

· Dès l'automne suivant l'élection, lors de l'examen du projet de loi de finances pour 2028, le gouvernement soumet au Parlement une trajectoire budgétaire qui sanctuarise l'inversion de la courbe des investissements au profit du premier degré et fixe la trajectoire du non-remplacement d'un enseignant sur cinq dans le secondaire pour dégager le « dividende démographique ».

· C'est durant cette période que sont actés le décret portant le salaire d'entrée des professeurs des écoles à 2 400 € nets et le protocole national avec les associations d'élus locaux pour transférer la tutelle du périscolaire au ministère de l'Éducation nationale.

· En parallèle, les textes réglementaires créant l'« Article 51 de l'Éducation » sont publiés afin que chaque rectorat puisse installer sa Direction de l'Innovation et de l'Évaluation (DIE) avant la rentrée, tandis que les premières conventions types pour le dispositif « Premier Emploi Garanti » sont co-signées avec les Régions et les branches professionnelles pionnières.

DURANT LE MANDAT

DÉPLOYER LES MARGES DE MANŒUVRE ET PILOTER PAR LES RÉSULTATS

La deuxième phase correspond au déploiement opérationnel et à l'adaptation des structures sur le terrain.

· Les rectorats ouvrent les guichets de l'Article 51, permettant aux chefs d'établissement de s'emparer de leurs nouvelles libertés d'organisation sous réserve de se soumettre aux évaluations standardisées nationales.

· Au collège, la flexibilité devient effective : la LV2 passe au statut d'option facultative, libérant les volumes horaires nécessaires au renforcement du français et des mathématiques, tandis que les Classes à Horaires Aménagés en Mathématiques et Sciences (CHAMS) ouvrent en 4e et 3e.

· C'est également le temps de l'équipement technologique et de la formation : les enseignants reçoivent leurs assistants pédagogiques dotés d'IA souveraines pour alléger leur charge administrative, et les modules de littératie numérique sont intégrés aux emplois du temps des élèves.

· Enfin, le dispositif « Premier Emploi Garanti » monte en puissance dans les lycées professionnels, forçant la fermeture progressive des filières sans débouchés au profit de parcours entièrement adossés à des promesses d'embauche d'entreprises partenaires, en lien avec les besoins des territoires.

L'ÉCOLE

À PLUS LONG TERME

CONSOLIDER LE MODÈLE ET ANTICIPER LES MUTATIONS SOCIÉTALES

La dernière phase vise à pérenniser la culture du résultat et à stabiliser les équilibres démographiques et technologiques du système.

· À l'horizon 2032-2035, l'objectif d'un taux d'encadrement moyen de 13 élèves par professeur de la moyenne section au CE2 est définitivement atteint sur tout le territoire, stabilisant le niveau des élèves sur les savoirs fondamentaux.

· La filière universitaire à Bac+3 pour les animateurs périscolaires est pleinement opérationnelle, achevant la requalification de ce temps de l'enfant en un service public d'excellence.

· Sur le plan de l'évaluation, le recul accumulé par les Directions de l'Innovation (DIE) permet à l'État d'identifier scientifiquement les meilleures pratiques locales pour les généraliser à l'échelle nationale.

· Enfin, l'appareil de formation continue s'ajuste en profondeur pour tirer les conclusions de la révolution de l'intelligence artificielle, adaptant en continu les programmes scolaires et les structures professionnelles aux métiers émergents d'une société en pleine mutation.

COÛT ET RESSOURCES

Coût constant

LE CHOC D'ATTRACTIVITÉ — SALAIRE D'ENTRÉE DES PROFESSEURS DES ÉCOLES À 2 400 € NETS

Coût cible (en coûts cumulés) : 1,2 Md€ en 2032

Méthode : Revalorisation progressive des échelons 1 à 4 pour atteindre le 3e quartile de l'OCDE.

Actuellement, avec un point d'indice à son niveau de 2026, le coût chargé pour l'État d'un débutant est d'environ 40 000 €. Pour atteindre la cible du 3e quartile de l'OCDE, ce coût doit passer à 48 500 € par agent.

Le financement de cette mesure serait intégralement couvert par le non-remplacement de 32 000 départs à la retraite dans le secondaire durant le quinquennat (soit seulement 1 départ sur 5 non remplacé). La baisse de la démographie scolaire permet de procéder à ce non-remplacement sans dégrader le taux d'encadrement.

LA PROFESSIONNALISATION DU PÉRISCOLAIRE

Coût estimé : 600 M€ / an.

Méthode : Financement de la filière diplômante (Bac+3) et co-financement avec les collectivités pour transformer les temps partiels en temps complets. L'État finance la création d'un cursus Bac+3 dédié (frais de formation) et met en place une « Dotation de Professionnalisation » versée aux collectivités territoriales.

Cette dotation subventionne la transformation de 40 000 postes d'animateurs vacataires en emplois à temps complet (35h).

L'IA COMME LEVIER D'EFFICIENCE ET DE PERSONNALISATION

Coût estimé : 150 M€ / an.

Le déploiement à l'échelle nationale d'assistants IA souverains représente un investissement annuel stabilisé d'environ 150 millions d'euros, répartis entre les infrastructures sécurisées SecNumCloud (60 M€), l'ingénierie des données académiques (20 M€) et la formation continue des équipes (70 M€).

Loin de constituer une charge nette pour les finances publiques, ce plan s'impose comme un levier d'efficience budgétaire à moyen terme. En automatisant les tâches administratives, la génération d'exercices différenciés et la pré-correction, l'IA restitue en moyenne 3 heures utiles par semaine à chaque enseignant.

À l'échelle des 850 000 professeurs de France, ce gain de productivité libère un volume annuel de plus de 90 millions d'heures, équivalant à la création de plusieurs milliers d'emplois à temps plein. En réinjectant cette capacité de travail directement dans le face-à-face pédagogique et le soutien aux élèves en difficulté, la collectivité résout la crise du temps utile sans dotation supplémentaire, maximisant ainsi le rendement de chaque euro public investi.

L'ÉCOLE

LE LEVIER D'AUTOFINANCEMENT : LE « DIVIDENDE DÉMOGRAPHIQUE »

Avec 1,7 million d'élèves en moins d'ici 2035, le système dégage des marges de manœuvre naturelles sans dégrader les finances publiques.

La mécanique du transfert : le départ à la retraite d'un enseignant du secondaire coûte en moyenne 55 000 € (chargés) par an à l'État.

D'ici 2032, le reflux démographique permet de ne pas remplacer environ 7 000 à 8 000 départs par an dans le secondaire (sur un total de 30 000 départs annuels), tout en maintenant, voire en améliorant, le taux d'encadrement par élève.

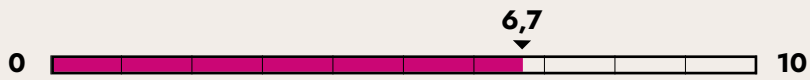
L'économie générée sur 5 ans se situe autour de 2,5 Md€ par an, réutilisables.

INDICE D'ACCEPTABILITÉ CITOYENNE

Afin de mesurer l'acceptabilité des réformes proposées, **l'Institut Montaigne et Verian** ont développé un Indice d'Acceptabilité Citoyenne, noté de 0 à 10.

Cet indice synthétise trois dimensions essentielles de l'acceptabilité d'une réforme : son impact perçu pour la société, sa légitimité et son acceptabilité morale, ainsi que l'adhésion personnelle qu'elle suscite.

UN PACTE D'EFFICACITÉ POUR L'ÉCOLE



Il est calculé à partir des réponses des Français à trois questions posées après présentation de chaque projet de réforme. **Plus le score est élevé, plus la réforme est jugée acceptable par les citoyens.**

Les résultats sont issus d'une enquête en ligne réalisée en août et septembre 2026 auprès d'un échantillon de 1 500 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

MIEUX COMPRENDRE

INSEE 2025

PISA 2025 Results (Volume I and II) - Country Notes: France, décembre 2023.

Estonia AI Leap 2025 — *programme national d'accès universel à l'IA pour les enseignants et les élèves du secondaire.*

République de Corée, Ministère de l'Éducation — *AI Digital Textbooks : 76 titres approuvés, déploiement par matière et niveau.*

Singapour MOE — *Student Learning Space avec assistants IA pour enseignants, feedback adaptatif, tutorat en mathématiques.*

The early catastrophe, The 30 Million Word Gap. American Educator, v27 n1 p4-9 Spr 2003.

Les inégalités sociales de compétences depuis 35 ans, DEPP n° 2024-E04, Juin 2024.

OCDE (2025), Résultats du PISA 2022 (Volume I) : Apprentissage et équité dans l'éducation, PISA, Éditions OCDE, Paris.

Résultats de TALIS 2024 - note pays : France.

Note N° 377 de la Direction générale du Trésor, Décembre 2025.

QUE SE PASSE-T-IL SI ON NE FAIT RIEN ?

"Décrochage scolaire, gâchis silencieux, urgence collective", Fondation Apprentis d'Auteuil et BCG, mai 2025.

QUELS SONT NOS ATOUTS ?

Teaching and Learning International Survey (TALIS), OECD, 2024.

ET AILLEURS ?

OCDE — PISA 2022, Country Note: Estonia.

LE CHAMPS DES CONTRAINTES

Les métiers en 2030 : les postes à pourvoir par métiers, note de la Dares, France stratégie, 2022.

Ministère de l'Éducation nationale - documents budgétaires / Projet de loi finances 2026.

"Enquête sur l'accès aux droits", Harcèlement et discriminations en milieu scolaire, mai 2026.

"54% des Français estiment que le système scolaire fonctionne mal", Ipsos BVA, septembre 2021.

"Les signalements d'incidents graves dans les écoles et établissements publics et privés sous contrat en 2023-2024", enquête SIVIS, Note d'Information n° 25-28, mai 2025, DEPP.

IDÉE DU DÉBAT N°1

Nathalie Mons, Jean-François Chesné, Sarah El Yafi, Thibault Coudroy. De la découverte à l'appropriation des langues vivantes étrangères, Dossier de synthèse. Cnesco. 2019.

OCDE (2023), « Panorama de l'éducation : salaire statutaire des enseignants », Statistiques de l'OCDE sur l'éducation.

Les salaires dans la fonction publique de l'État en 2023, Insee Première, n° 2065, Juillet 2025.

Regards sur l'éducation 2024, OCDE.

Assemblée nationale, question écrite n° 13065 : Inégalités salariales entre cadres A de la fonction publique d'État, 16 janvier 2024.

Peter Dolton, Oscar D. Marcenaro-Gutierrez, If you pay peanuts do you get monkeys? A cross-country analysis of teacher pay and pupil performance, *Economic Policy*, Volume 26, Issue 65, 1 January 2011, Pages 5–55.

Rapport d'information n° 649 (2021-2022), déposé le 8 juin 2022, Sénat, Comparaison européenne des conditions de travail et de rémunération des enseignants.

IDÉE DU DÉBAT N°2

Cayouette-Remblière, J. et Moulin, L. (2019). Comment évoluent les inégalités de performances scolaires au collège ? Un suivi longitudinal des élèves entre la 6e et la 3e. Population, . 74(4), 551-586.

Moulin, L. (2023). Do private schools increase academic achievement? Evidence from France. Education Economics.

Repères et références statistiques 2025, DEPP, n°42, août 2025.

LE CHOIX DE MONTAIGNE

Évolution de la scolarité en milieu ordinaire des élèves en situation de handicap entre 2006 et 2024, note de la DEPP, novembre 2025.

Marie-Camille Delarue, Laure Heidmann, Gaël Raffy. Apprentissages hétérogènes : comment les élèves progressent au collège ?. *Éducation & formations*, 2024, 107, pp. 7-34.

Jeunes handicapés : près des deux tiers des 6-15 ans accompagnés sont scolarisés en milieu ordinaire fin 2022, contre moins de la moitié fin 2010, note 1352 de la Drees.

Conférence internationale du Conseil scientifique de l'éducation nationale, Quels usages de l'IA en éducation ?

les REPÈRES de MONTAIGNE

Cette note, publiée par l'Institut Montaigne, fait partie de la collection :
Les repères de Montaigne, 25 recommandations pour la France
Dépôt légal : Octobre 2026
Sous la direction générale de Marie-Pierre de Bailliencourt
Enquête territoriale : Institut Enterritoires
Enquête d'acceptabilité : Verian

Design graphique : Élodie Ruiz ; Studio Nathalie Bastide
Mise en page : Vy-Linh Nguyen



Imprimé en France par Maqprint
ISSN : 1771-6756

Institut Montaigne
59 rue La Boétie, 75008 Paris
Tel. +33 (0)1 53 89 05 60
institutmontaigne.org

INSTITUT Montaigne

MÉTHODOLOGIE

Chaque note est le produit d'une réflexion collégiale. Celle-ci mobilise **25 années d'expertise en politiques publiques, plusieurs mois de revue de littérature scientifique et d'analyses de données officielles sourcées.** Elle s'appuie sur des auditions de chercheurs, d'économistes et d'experts indépendants, ainsi que sur des échanges réguliers avec les entreprises adhérentes de l'Institut Montaigne, des élus et des personnalités œuvrant au quotidien dans les territoires.

Nous avons tenu compte des idées présentes dans le débat politique et des attentes exprimées par les Français, telles qu'elles ressortent des enquêtes et sondages de ces derniers mois. Les mesures que nous proposons découlent ainsi d'arbitrages pris dans l'intérêt de la France en conciliant efficacité, faisabilité opérationnelle et acceptabilité citoyenne.

MERCI !

L'Institut Montaigne remercie chaleureusement son comité directeur, ses équipes internes, les experts permanents et associés, les entreprises adhérentes ainsi que l'ensemble de ses partenaires, qui ont contribué pendant 18 mois à l'élaboration de ces notes.

INSTITUT Montaigne

REPÈRES POUR LA FRANCE

L'Institut Montaigne, espace de réflexion indépendant et apartisan, au service de l'intérêt général, s'engage dans la préparation de l'élection présidentielle 2027.

Parce que nous pensons qu'il est indispensable de favoriser un débat démocratique sur le fond, réaliste et nuancé, **nous publions 25 notes thématiques pour informer les citoyens et inspirer les candidats.**
En diffusant un contenu accessible à tous, nous souhaitons **donner des repères sur l'état réel de la France, poser un diagnostic et encourager les arbitrages nécessaires** au service de 4 ambitions : créer de la richesse, vivre ensemble, se protéger et mettre en œuvre nos politiques publiques.

Cette initiative vise à restaurer la confiance politique et à dessiner pour la France un futur désirable.