



# direction

191 - septembre 2011

les personnels de direction de l'éducation nationale

7/10

## Le prix de la « rentrée techniquement réussie »

snp  
den

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

UNSA

**SNPDEN**  
21 RUE BÉRANGER  
75003 PARIS  
TÉL. : 01 49 96 66 66  
FAX : 01 49 96 66 69  
MÉL : siege@snpden.net

Directeur de la Publication  
PHILIPPE TOURNIER

Rédactrice en chef  
FLORENCE DELANNOY

Rédactrice en chef adjointe  
ISABELLE POUSSARD

Commission pédagogie:  
ISABELLE BOURHIS

Commission vie syndicale:  
JOËL OLIVE

Commission métier:  
PASCAL BOLLORÉ

Commission carrière:  
PHILIPPE VINCENT

Sous-commission retraités:  
PHILIPPE GIRARDY

Conception/Réalisation  
JOHANNES MÜLLER

Crédit photographique :  
SNPDEN

Publicité  
ESPACE M.

TÉL. 04 92 38 15 55

Chef de Publicité

FABRICE MAURO

Impression  
IMPRIMERIE SIC,  
PARC D'ACTIVITÉS DU BEL AIR  
8 AVENUE JOSEPH PAXTON  
77607 MARNE LA VALLEE CDX 3  
TEL. : 01 64 12 41 24

DIRECTION – ISSN 1151-2911  
COMMISSION PARITAIRE DE  
PUBLICATIONS ET AGENCE  
DE PRESSE 0314 S 08103

DIRECTION N° 191  
MIS SOUS PRESSE  
LE 15 JUILLET 2011

Abonnement  
100 € (10 NUMÉROS)  
PRIX DU NUMÉRO : 10 €

Les articles, hormis les textes  
d'orientation votés par les instances  
syndicales, sont de libres contribu-  
tions au débat syndical qui ne sont  
pas nécessairement les positions  
arrêtées par le SNPDEN.

## INDEX DES ANNONCEURS

INCB	2
INDEX ÉDUCATION	4, 5
OMT	9
GMF	11
ARROBOX	17
UNCME	19
SILC	21
CASDEN BP	23
MAIF	25
ALISE	96

Toute reproduction, représentation,  
traduction ou adaptation, qu'elle  
soit partielle ou intégrale, quel  
qu'en soit le procédé, le support  
ou le média, est strictement inter-  
dite sans autorisation écrite du  
SNPDEN, sauf dans les cas prévus  
par l'article L.122-5 du Code de la  
propriété intellectuelle.

# s o m m a i r e

## 6 ÉDITO

## 8 BUREAU NATIONAL

## 10 ACTUALITÉS

Calendrier 2011-2012

À quel prix les établissements vont-ils payer la « rentrée techniquement réussie » ?

Le SNPDEN dans les médias

Actualités

## 28 CARRIÈRE

Carrière : les perspectives pour 2012

Un personnel averti en vaut deux ou quelques conseils pour les mutations

« Pouvons-nous examiner la candidature de... ? »

Votre demande de mutation

Travailler à l'étranger... l'Indonésie

## 35 MÉTIER

Commission « métier »

La réforme du cadre budgétaire et comptable (RCBC) des EPLE

Entretien avec Frédéric Guin, directeur des Affaires financières

Le point de vue des adjoints gestionnaires

La loyauté en question

« Mon premier poste »... deux ans après

L'accueil en établissement scolaire (2<sup>e</sup> partie)

## 55 ÉDUCATION ET PÉDAGOGIE

Commission « éducation et pédagogie »

Le post-bac

Les SMS pour faire venir les parents à l'école ?

## 60 VIE SYNDICALE

Le SNPDEN-UNSA : Les raisons d'un choix, le choix de la raison

Au cœur de l'actualité et de nos préoccupations quotidiennes : la vie syndicale !

Les formations du SNPDEN : pour mieux répondre à vos besoins

Interview de Luc Bérille, nouveau secrétaire général de l'UNSA

Gros plan sur... l'académie de Nantes

La laïcité ferait-elle l'unanimité ?

## 76 CHRONIQUE JURIDIQUE

Activités de la cellule juridique pour l'année scolaire 2010-2011

Questions des collègues

Procédures disciplinaires : nouveaux décrets

Questions des parlementaires, réponses des ministres

Questions-réponses parues dans Direction en 2010-2011

## 86 ADHÉSION

## 90 DERNIERS OUVRAGES REÇUS

## 94 RÉTRO



Philippe  
TOURNIER

## Le prix de la « rentrée techniquement réussie »

Secrétaire général

*Dans la série « Faut-il vendre ou acheter ? », « Le classement des maisons de retraite » ou « Les nouveaux couples », voici venue la saison de la « rentrée techniquement réussie ». La « rentrée techniquement réussie » est une invention récente fondée sur un paradoxe : plus la situation se dégrade, plus la rentrée est « réussie » ! Comment un tel tour de passe-passe est-il possible ?*

Plus la situation  
se dégrade,  
plus la rentrée  
est « réussie » !  
Comment un  
tel tour de  
passe-passe  
est-il possible ?

### L'ÈRE DE LA DISSIMULATION

La « rentrée techniquement réussie » est une invention de la communication ministérielle : il s'agit de « démontrer » à l'opinion que les suppressions de postes sont sans incidence sur le fonctionnement de l'école. Après avoir été incapable d'expliquer comment on pouvait faire « mieux avec moins », on cherche maintenant à dissimuler en minorant systématiquement les effets négatifs ou en les attribuant à d'autres causes (qui renvoient généralement à des fautifs que l'on peut isoler et vilipender auprès de l'opinion).

La dissimulation est donc la nouvelle ligne comme en atteste l'exemple de la prétendue « sanctuarisation » de l'école primaire. Contrairement au secondaire, les suppressions de postes dans le primaire se traduisent immédiatement par une très (trop) visible suppression de classes. Parents et élus – y compris de la majorité – s'en sont vivement émus, à un niveau nettement plus élevé qu'ailleurs dans l'éducation, assez pour inquiéter.

Le chef de l'État a pris des engagements (dont l'expérience, il est vrai, a

montré la volatilité) de « sanctuariser » les classes. Mais qu'est-ce que cela veut dire en réalité ? Non pas moins de suppressions mais des suppressions qui ne se voient pas. La sanctuarisation porte sur les classes et non sur les postes dont le rythme et le nombre des suppressions ne sont même pas interrogés. Continuer de supprimer des postes sans supprimer de classes alors que les suppressions de postes dans le primaire entraînent *ipso facto* des suppressions de classes est un exercice impossible qui peuple déjà les cahemars des autorités académiques (qui n'en peuvent plus non plus). Les solutions vont être assez simples : soit par la destruction totale de tout accompagnement dans le primaire (notamment la liquidation du dispositif des conseillers pédagogiques dont pourtant, il y a peu, on louait l'intérêt), soit par le report des suppressions... sur le secondaire.

### LE LAISSEZ-FAIRE ENTRECoupÉ DE COUPS DE SANG

En fait, le ministère se moque de savoir comment les autorités locales se dépatouilleront dans ces circons-

tances qu'il leur fait puisque la rentrée 2012 se prépare comme la 2011 : toutes les complications seront traitées « localement ». Mais ce qui n'était qu'un « truc » de gestion, conçu pour que le centre passe entre les gouttes, fait maintenant système comme en atteste le décret sur la « gouvernance académique ». Celui-ci prévoit une réorganisation des autorités académiques en concentrant tous les pouvoirs dans les mains des recteurs, assistés d'une « équipe de direction » (sic!) composée des secrétaires généraux (dont ce texte consacre l'ascension systématique) et des « directeurs académiques » (qui remplacent les IA-DSDEN). Le niveau « département » disparaît en tant que tel et n'est plus qu'une expression territoriale du pouvoir rectoral mais les recteurs pourront organiser leur académie comme ils l'entendent.

Comme souvent dans le climat détestable d'aujourd'hui, ce texte donne lieu à des surinterprétations : il n'induit pas le contenu de la politique qu'il permet de mettre en œuvre mais l'évidence, du moins au sein de l'encadrement, est que le pilotage divagant du système est aujourd'hui une de ses faiblesses majeures. Or, ce texte laisse dans l'ombre bien des questions stratégiques (quelle est l'articulation avec les collectivités ? Quelle doit être la nature juridique d'un rectorat ? La gestion « préfectorale » des recteurs a-t-elle encore un sens ? etc.) au premier plan desquelles celle qui se pose maintenant : comment l'État central existe-t-il encore dans l'éducation ? S'agitant stérilement en tous sens, produisant des textes vagues vaguement appliqués ou inutilement précis mais inapplicables, se désintéressant de la réalité pourvu qu'elle ne l'éclabousse pas et qu'elle réduise à des systèmes d'information à son image, il ne dispose finalement plus que d'un outil de régulation et de pilotage : « faire sauter » un recteur surpuissant aux pieds d'argile ! Le terme de « libéralisme autoritaire » a été employé pour qualifier ce mode de fonctionnement : le laissez-faire entrecoupé de coups de sang.

## PRENDRE PLUS À CEUX QUI ONT MOINS

Au final, tout finit par retomber sur les épaules des établissements qui supportent (dans les deux sens du terme) tout le système ou, du moins, ce qu'il en reste. S'il y a finalement une rentrée techniquement réussie, il faut bien

s'avouer que c'est un peu de notre faute ! C'est bien parce que nous avons, sous notre responsabilité, des élèves en chair et en os qu'il faut accueillir à la rentrée, que nous finissons toujours par trouver les solutions les moins immédiatement dommageables même dans les circonstances les plus improbables. Cette capacité n'est pas passée inaperçue d'autant que cela peut atténuer la visibilité, pour l'opinion, des suppressions de postes. Inutile de préciser que cette « qualité » est aujourd'hui d'un grand prix, vue d'yeux gouvernementaux...

Mais personne ne s'intéresse trop à ce que nous sommes contraints d'arbitrer pour assurer une rentrée techniquement réussie car cette opacité silencieuse satisfait tout à fait le ministère. C'est pour cela que le SNPDEN a lancé une enquête sur le « prix de la rentrée techniquement réussie » dont vous trouverez les résultats dans ce numéro (p.12). Notre syndicat est la seule organisation à mettre (et à pouvoir mettre) sur la place publique des données stratégiques sur ce qui se passe dans l'Éducation nationale aujourd'hui et, comme pour l'enquête sur la carte scolaire, le constat est terrible sous son aspect parfois anodin. Il peut se résumer ici en deux phrases : « prendre plus à ceux qui ont moins » et « le qualitatif est la variable d'ajustement ».

Au moment où l'on nous farcit la tête d'une propagande tapageuse peuplée d'accompagnement personnalisé et d'autres dispositifs individualisés, la réalité crue est que ce sont les dispositifs qualitatifs que les retraits d'emplois nous contraignent aujourd'hui à liquider. C'est d'ailleurs ce double discours, cette propension à minorer et à dissimuler, cette façon de fuir les conséquences d'une politique dont on n'ose pas assumer les effets qui sont les plus insupportables et suscitent la colère de l'encadrement, bien au-delà des seuls personnels de direction. Oui, une « rentrée techniquement réussie » sous le signe de la colère. ■

Notre syndicat est la seule organisation à mettre (et à pouvoir mettre) sur la place publique des données stratégiques sur ce qui se passe dans l'Éducation nationale aujourd'hui

Ce sont les dispositifs qualitatifs que les retraits d'emplois nous contraignent aujourd'hui à liquider

*philippe.tournier@snpden.net*

Bureau national des mardi 7 juin et samedi 2 juillet 2011.

## Peser pour ne pas s'exposer à l'inéluctable...



L'actualité récente a montré comment le poids de l'inéluctable tend à s'insinuer dans le métier de personnel de direction. L'exemple du baccalauréat est sur ce point révélateur. Son caractère immuable, dans un environnement technologique en évolution constante, sa massification n'ont pas conduit le ministère à s'interroger sur les évolutions nécessaires des modalités de passation. Seule la situation de crise, le *bug* met à jour ce que les personnels de direction ont depuis longtemps parfaitement analysé.

Plusieurs facteurs expliquent cette dérive de l'inéluctable que nous avons à gérer au quotidien : en premier lieu, l'absence de projet ; l'architecture de l'ensemble n'est plus pensée ni projetée... On lui a substitué une politique de communication nécessairement erratique puisque la règle est qu'un sujet chasse l'autre, surtout s'il embarrasse le ministère, et on a préféré les « signaux idéologiques ».

Cette dérive de la gouvernance a deux impacts : elle pèse sur la direction des établissements qui ont toujours plus à assurer les contradictions sur le terrain. Elle pose la question de la stratégie syndicale à lui opposer. Le plus tentant, le plus simple et, sans doute, le plus confortable seraient de privilégier le « syndicalisme de posture ».

Le SNPDEN n'a pas fait ce choix ; dans un contexte certes

difficile, il a préféré négocier pied à pied. Trois exemples concrets viennent conforter le bien-fondé de cette position : sur l'entretien professionnel, l'administration centrale souhaitait introduire l'idée que le chef d'établissement serait le supérieur hiérarchique de l'adjoint pour conduire l'évaluation de celui-ci. Le SNPDEN a fermement marqué son désaccord sur ce qui remettait en cause l'unicité du corps. Cette fermeté s'est traduite, dans le relevé de conclusions du dialogue social, par : « les personnels de direction bénéficient [...] d'un entretien professionnel conduit par le supérieur hiérarchique. L'évolution de la formulation concernant la désignation des évaluateurs ne modifie pas la situation présente en particulier pour les personnels de direction-adjoints ». Cette précision a le mérite de la clarification et est bien le résultat d'une négociation âpre, menée par le SNPDEN.

Dans le même esprit, à propos de l'IF2R, le SNPDEN a veillé à ce que la part modulable vienne s'ajouter aux indemnités acquises mais il a aussi négocié pour que cette part soit au moins égale au montant de référence (2.000 €). Cela donne, dans le relevé de conclusions : « Les conditions de l'attribution d'un coefficient inférieur à 1 sont précisées ». Cette précision permet de limiter de façon drastique le montant inférieur à 2.000 € et implique d'aug-

menter l'enveloppe globale pour lui donner un caractère réellement modulable car c'est ce montant de référence qui calibre l'enveloppe actuelle.

Enfin, pour ce qui est du passage en première classe, le SNPDEN a obtenu un cadrage national « concerté » avec les représentants des syndicats représentatifs. On sait que le classement académique était déterminant. L'introduction d'un cadrage national « afin d'organiser une harmonisation des décisions académiques » constitue une avancée significative pour garantir plus d'équité de ces décisions.

On mesure parfaitement que, si le SNPDEN s'était « drapé » dans un syndicalisme de posture, nous aurions sur tous ces points à subir la politique du fait accompli et toutes les dérégulations qu'elle implique. Le SNPDEN a préféré la vigilance, la ténacité et il poursuivra dans ce sens puisque le menu des négociations 2012 est d'ores et déjà arrêté. Il reste fidèle à ses principes : proposer, agir, avancer... C'est sur cette base que le SNPDEN a su construire progressivement notre métier ; c'est sur cette base qu'il saura construire le métier de demain... ■

Patrick CAMBIER

Permanent

[patrick.cambier@snpden.net](mailto:patrick.cambier@snpden.net)

**RENTRÉE SCOLAIRE**

**AOÛT 2011**  
 Vendredi 26 : Bureau national  
 Lundi 29 : Conférence de presse

**SEPTEMBRE 2011**  
 Mardi 13 : Bureau national + secrétaires académiques  
 Mercredi 14 : Bureau national + secrétaires académiques  
 + secrétaires départementaux  
 Mardi 20 : Cellule juridique  
 Mardi 27 : Permanence juridique

**OCTOBRE 2011**  
 Jeudi 6 : Bureau national  
 Jeudi 13 : Cellule juridique  
 Du jeudi 13 au vendredi 21 : Élections professionnelles

**VACANCES DE LA TOUSSAINT**

Zone A, B, C : du samedi 22 octobre 2011 au jeudi 3 novembre 2011

**NOVEMBRE 2011**  
 Mardi 8 : Permanence juridique  
 Mercredi 16 : Cellule juridique  
 Mardi 22 : Permanence juridique  
 Mercredi 23 : Bureau national  
 Mardi 29 : Bureau national + conseil syndical national  
 Mercredi 30 : Conseil syndical national

**DÉCEMBRE 2011**  
 Jeudi 1<sup>er</sup> : Bureau national  
 Mardi 6 : Permanence juridique  
 Jeudi 8 : Cellule juridique  
 Mardi 13 : Permanence juridique

**VACANCES DE NOËL**

Zone A, B, C : du samedi 17 décembre 2011 au mardi 3 janvier 2012

**JANVIER 2012**  
 Mardi 17 : Cellule juridique  
 Mardi 24 : Bureau national  
 Mercredi 25 : Bureau national + secrétaires académiques

**VACANCES D'HIVER**

Zone A : du samedi 11 février 2012 au lundi 27 février 2012  
 Zone B : du samedi 25 février 2012 au lundi 12 mars 2012  
 Zone C : du samedi 18 février 2012 au lundi 5 mars 2012

**MARS 2012**  
 Lundi 19 : Bureau national  
 Mardi 20 : Bureau national  
 Jeudi 22 : Cellule juridique  
 Du mercredi 28 au samedi 31 mars : Congrès UNSA-Éducation à Angers

**VACANCES DE PRINTEMPS**

**AVRIL 2012**  
 Mercredi 4 : Bureau national à Arras  
 Jeudi 5 : Bureau national à Arras  
 Zone A : du samedi 7 avril 2012 au lundi 23 avril 2012  
 Zone B : du samedi 21 avril 2012 au lundi 7 mai 2012  
 Zone C : du samedi 14 avril 2012 au mardi 30 mai 2012

**MAI 2012**  
 Du lundi 7 au vendredi 11 : Congrès du SNPDEN à Lille  
 Mardi 15 : Cellule juridique

**JUIN 2012**  
 Mercredi 6 : Bureau national  
 Mercredi 13 : Cellule juridique

**JUILLET 2012**  
 Mardi 3 : Cellule juridique  
 Vendredi 6 : Bureau national

**VACANCES D'ÉTÉ**

Début des vacances d'été (zones A, B, C) jeudi 5 juillet 2012



# À quel prix les établissements vont-ils payer la « rentrée techniquement réussie » ?

*Depuis maintenant dix ans, toutes les rentrées sont marquées par une vague de suppressions de postes : actuellement au rythme de 16.000 par an mais plus de 60.000 depuis 2002. Et, paradoxalement, les « rentrées techniquement réussies » succèdent inlassablement aux « rentrées techniquement réussies ». Comment expliquer ce mystère ? Le miracle du « mieux avec moins » serait-il en marche ?*

Au-delà des slogans et des postures, que se passe-t-il réellement aujourd'hui dans l'éducation ? C'est ce que le SNPDEN dévoile progressivement au travers des grandes enquêtes qu'il conduit sur des sujets stratégiques mais plongés dans l'opacité :

- En mai 2010, ce fut celle sur les effets de la carte scolaire qui a dévoilé que la déstabilisation ne se limitait pas seulement aux plus fragiles mais était un processus en chaîne, faisant basculer des centaines de « collèges moyens de ville moyenne » sans histoire en établissements en difficulté ;
- En avril 2011, ce fut sur les « trente ministères », dévoilant un nouvel ordre de l'organisation de la rentrée d'où le centre s'est évaporé, laissant aux autorités locales le soin de s'arranger comme elles le pouvaient, quitte à s'affranchir de la réglementation nationale ;
- En août 2011, c'est cette enquête, conduite du 21 au 28



Scannez ce code QR avec votre mobile pour accéder aux résultats complets de cette enquête ou allez sur la page d'accueil du site du SNPDEN [www.snpden.net](http://www.snpden.net)

mars 2011 auprès d'un panel de 1.501 établissements, qui montre à quel prix les établissements vont finalement transformer les suppressions de poste en « rentrée techniquement réussie ».

« Pas de quoi fouetter un chat ! » pourrait-on dire, rue de Grenelle. Selon cette enquête, la dotation globale horaire (DHG ou DGH selon les académies) moyenne des 1.501 établissements est passée de 825,31 heures en 2010 à 820,32 heures pour la rentrée 2011, soit une baisse de 0,61 %.

Sauf que... sauf que... : comme pour l'enquête sur la carte scolaire, celle-ci montre comment s'installent en fait distorsions et déséquilibres.

Cinq points saillants se dégagent :

- les heures supplémentaires (HS), variable d'ajustement,
- les disparités territoriales dans l'attribution des dotations,
- le dialogue difficile entre établissements et académies,
- les « leviers » des établissements pour gérer la pénurie,
- prendre plus à ceux qui ont moins ?

## LES HS, VARIABLE D'AJUSTEMENT

Si les dotations moyennes baissent de 0,61 %, elles reculent de 1 % en postes. En moyenne, les établissements perdent un peu moins d'un demi-poste. Cela n'a l'air de rien mais l'impact final est toujours plus important que cette simple apparence.

Un établissement moyen du panel possède 42 postes : on lui supprime 0,4 poste soit 1 %. Mais ce retrait devra avoir lieu dans une discipline.

Admettons qu'il possède 8 postes en mathématiques et 8 en français : s'il supprime les 0,4 en mathématiques, la perte de ces dernières ne sera pas de 1 % mais, en réalité, de 5 % alors qu'elle sera de 0 % en français. Ce phénomène grossissant explique pourquoi des retraits d'apparence anodine peuvent avoir des conséquences ponctuellement lourdes.

Ainsi, il existe deux cas de figures seulement : soit un traumatisme déstabilisant (ici, le cas des mathématiques et de ces 7,6 professeurs restants), soit le sentiment d'être épargné jusqu'à la prochaine fois (le cas des 34 autres professeurs de l'établissement). Cette situation binaire cloisonne les réactions et fragmente les effets de suppressions dans le secondaire (contrairement au premier degré où elle s'exprime « en direct » par des fermetures très visibles de classe).

Une partie de cette baisse en postes est compensée par une augmentation des heures supplémentaires (HS). En moyenne, les HS représentent 8,7 % des dotations, soit environ près de 4 postes pour des établissements qui en comptent, en moyenne, un peu moins de 42.

Le nombre moyen d'HS par poste est de 1,73 (en hausse de 3,9 %) alors

que la réglementation interdit d'en attribuer plus d'une sans l'accord des personnels. Ainsi, dans un établissement moyen du panel où les professeurs refuseraient ces heures, il y aurait 28 heures non assurables, soit l'équivalent des horaires d'une classe.

Les heures supplémentaires sont un phénomène plus marqué en lycée (où elles dépassent les 2 heures par poste) qu'en collège.

Le record est atteint dans les LEGT du panel : les HS représentent près de 11 % de la dotation (près de 9 postes par établissement) et près de 2,2 heures par poste, en hausse de 6,7 %. Les LP sont dans une situation proche (10 % de la dotation et 2 heures par poste en hausse de 6,18 %).

Autre aspect, les HS sont un phénomène urbain : 2,1 HS par poste en centre-ville de grande ville, 1,72 en périphérie de grande ville, 1,59 dans les petites agglomérations et 1,35 dans les établissements ruraux. Cet écart est cependant dû au poids des lycées en zones urbaines : les établissements ruraux, essentiellement des collèges, sont dans la moyenne des collèges (1,33).

## LES DISPARITÉS TERRITORIALES DANS L'ATTRIBUTION DES DOTATIONS

L'enquête effectuée par le SNPDEN et intitulée « Les 30 ministères » soulignait les disparités des pratiques académiques dans un contexte d'effacement (ou de retrait stratégique) du centre. Les retombées de ces disparités se ressentent vivement dans cette enquête. On pourrait imaginer que, dans un système très normé où les horaires dus aux élèves sont fixés nationalement, les ressources mises à la disposition d'établissements équivalents sont comparables. Il n'en est rien. Tout d'abord, les académies appliquent des méthodes d'attribution de moyens variées (dans l'espace) et variables (dans le temps) dont les résultats sont non moins variés et variables ! Deux grandes méthodes étaient traditionnellement utilisées : au « H/E » ou « à la structure ». S'y ajoute aujourd'hui une mixte sophistiquée (et/ou opaque) des deux.

Le H/E est une attribution à la tête d'élève : chaque nouvel élève apporte une ressource. Par exemple, pour notre panel, qui reçoit 820,32 heures pour 585 élèves, le H/E est de 1,4 heure. Chaque élève supplémentaire équivaldrait à 1,4 heure.

L'autre grande méthode est « à la structure » : c'est chaque classe qui est financée selon les horaires dus, sans tenir compte des effectifs. Ainsi, dans notre panel, le financement « moyen » d'une classe est de 35,42 heures (en légère amélioration).

Le choix de l'une ou de l'autre méthode est plus ou moins approprié selon le contexte : « à la structure » est préférable pour les organisations complexes (LP, LT), de petites tailles (du fait de l'impact des effets de seuils), en période de reflux d'effectifs, alors que le H/E est plus adapté aux gros établissements en expansion.

Contrairement à ce qui se dit, ni l'une, ni l'autre méthode n'est corrélée à la notion de « marge » ou d'« autonomie », celle-ci l'étant simplement au montant de ce qui reste et à sa stabilité ! Mais seulement la moitié des établissements du panel entre aujourd'hui dans ce cadre classique (38 % à la structure, 11 % au H/E) ; 30 % les ont selon des méthodes « mixtes » en tous genres mais, pour 16 % des établissements, les autorités académiques ne communiquent pas leurs modes de calcul !

La méthode « à la structure » est assez courante (38 % des établissements mais 47 % dans les LP) ; le H/E, très présent dans les années 1980-1990, l'est nettement moins (11 % : seulement 3,5 % en LEGT mais 15 % en collège) alors que la méthode « mixte » est aujourd'hui la plus répandue (30 %, assez homogène mais plus marquée en LEGT où elle est désormais la plus utilisée).

Mais il faut encore ajouter une méthode : la méthode « inconnue ». 16 % des établissements déclarent ne pas savoir ou comprendre comment leur dotation a été calculée (dont 22 % des LEGT) ! Le résultat final est assez erratique si on se place d'un point de vue national et des variations, considérables, sont observées entre des établissements « toutes choses égales par ailleurs » sans qu'aucune explication ne puisse être apportée autre que les mœurs locales.

Ainsi a-t-on spécifiquement étudié les dotations des collèges de 400 à 700 élèves de villes moyennes, ni RAR, ni CLAIR, ni très défavorisés, ni très favorisés. Ces établissements ont des structures similaires (s'il y a des spécificités, elles sont marginales). Ces collèges ont en moyenne 558 élèves prévus et une dotation de 653 heures. Le H/E est de 1,17 en moyenne et une structure financée de 30,15 heures (pour 25,86 élèves par classe en moyenne).

La grande majorité devrait se trouver aux alentours de ces chiffres. Or, surprise ! Si on prend le H/E, 39 % seulement des collèges sont dans la moyenne (de + 2,5 % à - 2,5 %) ; 20 % ont jusqu'à 10 % en plus et 28 % jusqu'à 10 % en moins, 11 % étant même au-delà de ces deux extrémités !

Mais si on prend « à la structure » (alors que les horaires nationaux sont stéréotypés), l'écart est moindre mais seulement moindre : 48 % sont dans la moyenne, 26 % au-dessus et 26 % en dessous.

Qui pourra expliquer que, parmi les 31 collèges financés au H/E, celui-ci puisse varier de 1,11 à 1,26 ? Qui pourra expliquer que, sur les 75 collèges financés « à la structure », la dotation d'une même classe aux horaires nationaux puisse varier de 27 à 32 heures ?

## LE DIALOGUE DIFFICILE ENTRE ÉTABLISSEMENTS ET ACADÉMIES

L'enquête sur les « 30 ministères » soulignait combien les académies avaient des conceptions très différentes de leurs relations avec les établissements et que le « dialogue de gestion » n'était guère entré dans les mœurs.

On retrouve les mêmes données au niveau des établissements : si la procédure est majoritaire (70 % des établissements du panel disent en avoir bénéficié), elle est considérée comme assez formelle dans 42 % des cas. Au final, seuls 40 % des établissements ont pu faire valoir (au moins partiellement) leurs difficultés à quelqu'un et obtenir une aide même incomplète (38 % en collège et en LP, 45 % en LEGT, 64 % en LPO). Bouteille à moitié vide ou à moitié pleine ?

Le dialogue de gestion, même partiellement positif, a non seulement une géographie mais aussi une typologie. Mieux vaut être dans un « gros » LPO ou LEGT qu'un petit LP pour être simplement reçu (85 % des LPO contre 69 % des LP) et surtout obtenir une réponse positive : 64 % des LPO estiment avoir au moins partiellement obtenu gain de cause contre seulement 38 % des collèges et des LP (45 % des LEGT). De même, pour avoir une réponse favorable, mieux vaut être dans une grande agglomération où l'on obtient 44 % de réponses favorables dans le centre, 43 % en périphérie, que dans une petite agglomération (39 %) ou dans une zone rurale (32 %).

Bref ! Le dialogue de gestion semble décroître au fur et à mesure qu'on s'éloigne des centres géographiques de décision... En revanche, l'écart entre établissements favorisés ou non n'est pas très net et plutôt en faveur des très défavorisés qui obtiennent plus souvent gain de cause (43 %) que la moyenne.

Il faut remettre ces données en perspective avec d'autres faits, certes minoritaires mais dont la simple existence devrait troubler les autorités : un établissement sur six ignore comment sa dotation a été calculée (près d'un LEGT sur quatre) et un établissement sur cinq se plaint de ce que les prévisions ont été manipulées pour être volontairement minorées.

Les manipulations de prévisions d'effectifs, en les minorant artificiellement afin de supprimer des classes, est une pratique qui affecte 19,2 % des établissements du panel, part constante quel que soit le type, un peu plus marqué dans les secteurs où les incertitudes démographiques sont plus nettes.

On pourrait d'ailleurs attribuer ce phénomène au « ressenti » d'établissements effectivement plongés dans l'incertitude démographique mais, hélas, cette pratique est étroitement corrélée à une géographie sans rapport direct avec ces incertitudes. Ainsi, sept académies sont à plus de 23 % et huit à moins de 12 % sans qu'on puisse faire aucun lien avec leurs caractéristiques géographiques ou sociales.

Il ressort que la minoration des prévisions est une technique de gestion (mais déjà familière dans le monde des prévisions budgétaires!).

### LES « LEVIERS » DES ÉTABLISSEMENTS POUR GÉRER LA PÉNURIE

De quels « leviers » font usage les établissements pour « boucler » leur rentrée ? Huit « leviers » leur étaient proposés : près de 70 % d'entre eux en ont utilisé au moins un, surtout en lycée (à plus de 80 % et jusqu'à 85 % en LPO), moins en collège (mais à 66 % tout de même).

Le « levier » le plus employé est la limitation du nombre de cours à effectifs réduits, plus de 33 % l'utilisent (la majorité des LP – 51 % –, plus de 40 % des LPO et des LEGT), suivi de la suppression d'actions de remédiation (27 % des établissements mais 31 % des collèges), de l'abandon de projets éducatifs (23 % des établissements mais 31 % des LP), l'utilisation de regroupements pédagogiques artificiels (21 % des établissements mais surtout en lycée où c'est toujours plus de 40 %, jusqu'à 47 % en LEGT).

Ce sont les aspects qualitatifs du fonctionnement qui font largement les frais des mesures d'économies que doivent prendre les établissements pour « boucler » leur rentrée.

Ainsi, en collège, supprimer des remédiations est le levier le plus employé (31 %) et abandonner des projets concerne près d'un collège sur quatre ; en lycée professionnel, ce sont les projets (31 % également) mais aussi économiser sur des dispositifs d'accompagnement (44 %) pourtant mis en avant par la réforme ; en LEGT, 37 % disent utiliser l'accompagnement personnalisé comme variable pendant qu'un quart d'entre eux sacrifie ses projets éducatifs. Le phénomène est plus marqué dans les collèges, sans doute parce que ces derniers avaient déjà joué sur à peu près tous les autres leviers avant de se résoudre à s'en prendre aux remédiations ou aux projets.

En lycées (LEGT, LPO ou LP), ce sont plutôt les dispositifs mis en avant par les réformes qui servent de variables d'ajustement afin d'épargner les horaires obligatoires ainsi que la suppression d'enseignements facultatifs (33 %) ou de formations.

Lors de la publication de l'enquête sur les « 30 ministères », certains se sont émus de découvrir que les acadé-



mies ne respectaient que très approximativement les horaires nationaux dans l'attribution des moyens. Ils vont pouvoir à nouveau s'émouvoir quand ils vont découvrir que 12 % des établissements disent ne plus pouvoir respecter les horaires nationaux et 13,3 % avoir l'intention de se servir de ce « levier ».

Ne pas respecter les horaires nationaux est un « levier » très contextualisé. Il est moins utilisé par les LEGT (3,6 %) ou les établissements de centre-ville (8,6 %) alors qu'il est de façon très significative dans les établissements en zone rurale (18,6 %) ou en LP (22 %).

Il y a des aspects techniques qui expliquent en partie cette disparité qui se répartit en auréoles autour des lieux de pouvoir : 8,6 % en centre-ville, 10,7 % en périphérie, 13,9 % dans les autres agglomérations, 18,1 % en zone rurale...

En revanche, sociologiquement, ce sont les établissements « un peu défavorisés » ou « moyens » qui l'utilisent le plus (14 % environ) alors que les « défavorisés » ou les « favorisés » l'utilisent un peu moins (11 %) sans qu'une corrélation puisse être faite entre la composition sociologique d'un établissement et le respect des horaires nationaux (comme on serait tenté de le faire).

## PRENDRE PLUS À CEUX QUI ONT MOINS ?

L'enquête le souligne avec netteté : ce sont les établissements les plus exposés qui sont les plus touchés, non point du fait de quelque noir dessein mais pour une raison fort logique : dans un système rigidifié par des normes, les retraits de moyens se font en priorité là où des moyens supplémentaires avaient été mis. Là où le minimum était déjà donné, il est évidemment plus difficile de reprendre quelque chose.

Cette démarche, qui semble répondre à du bon sens, a la conséquence redoutable de toucher de plein fouet les établissements déjà fragilisés par leur situation scolaire ou sociale que l'on avait auparavant aidés en leur attribuant des ressources supplémentaires.

Ce sont les LP qui paient en moyenne le plus fort tribut : bénéficiant d'un H/E initialement plus élevé que la moyenne (2,45 contre 1,48), celui-ci recule deux fois plus vite (3,86 % contre 1,88 % en moyenne). Les LPO suivent la même pente (un H/E de 2,23 en recul de 3,25 %). A l'inverse, les LEGT dont le H/E est sensiblement plus faible (1,52) reculent sensiblement moins (2,32 %) et les collèges, déjà durement taxés, sont relativement moins touchés (1,26, en recul de 1,1 %) mais seulement « en moyenne » car les plus exposés sont plus taxés que les autres.

Ainsi, ce sont les établissements défavorisés, qui effectivement bénéficiaient d'un meilleur taux d'encadrement (un H/E de 1,6 pour 1,48 en moyenne) qui sont les plus durement taxés (un recul de 2,4 %), alors que les établissements favorisés voient leur H/E, sensiblement plus faible (1,22), augmenter de 0,43 %...

Si on prend le ETP/E (ratio des ETP (équivalents temps plein) rapporté au nombre d'élèves), l'amplitude est encore plus marquante : alors que les « très favorisés » le voient décroître de 1,33 % (soit nettement moins que la moyenne), les « très défavorisés » baissent de 3,13 %. Donc, non seulement ces derniers sont dans une situation plus difficile mais ils perdent plus de ressources que la moyenne et surtout plus de ressources humaines d'encadrement des élèves.

Pourtant, les données du panel soulignent que, parmi les plus défavorisés,

les établissements dans un dispositif (RAR, CLAIR, etc.) sont plus protégés que ceux d'un même profil qui n'y sont pas et sur lesquels se portent les tensions : les établissements très défavorisés (ni RAR, ni CLAIR) voient ainsi leur H/E chuter de 2,18 % (contre 0,76 % pour les RAR-CLAIR et 3,14 % pour les autres).

En effet, les dispositifs RAR ou CLAIR semblent assurer une relative « protection » aux établissements concernés mais qui sont les plus exposés de tous (et sans les mettre complètement à l'abri).

En revanche, les défavorisés qui n'y sont pas sont très lourdement affectés puisqu'ils sont gérés dans le lot commun alors qu'ils ont des problèmes complexes à gérer (c'est particulièrement le cas des LP).

Cependant, il faut noter qu'en matière de « levier », ce sont bien les établissements les plus défavorisés (y compris RAR et CLAIR) qui sont contraints de « tailler » dans le qualitatif plus rudement que les autres : 33 % d'entre eux vont réduire leur dispositif de remédiation (contre 27 % en moyenne) ; 28 % vont supprimer des projets éducatifs (contre 23 % en moyenne), 36 % vont supprimer des cours à effectifs réduits (contre 33 % en moyenne). *No comment...*



Philippe TOURNIER  
Secrétaire général

[philippe.tournier@snpden.net](mailto:philippe.tournier@snpden.net)



un article du *Nouvel Observateur.fr* le 22 juin;

- Nouvelle intervention de Michel Richard le 30 juin sur *Slate.fr*, magazine d'actualité en ligne.

#### ■ LAÏCITÉ : À PROPOS DU MANQUE DE PRÉCISIONS DE LA LOI DE 2004

- Citation le 21 juin de Philippe Guittet sur *Rue89.com*, suite à la présence à une réunion d'harmonisation pour le bac d'une enseignante en tenue de sa congrégation, et reprise dans le Flash actus du *Figaro.fr*;
- Dépêche *AEF* du 22 juin en écho au communiqué du SNPDEN sur le sujet.

#### ■ PARTENARIAT LMDE/SNPDEN

- Dépêche *AEF* du 20 juin en écho au petit déjeuner de presse organisé au siège du syndicat : présentation du partenariat et lancement de l'enquête nationale sur la santé des lycéens;
- Écho le 20 juin de la signature de la convention et principaux résultats de l'enquête LMDE sur la santé des étudiants sur *Touteduc.fr*;
- Présentation du partenariat le 21 juin sur le site *Weka.fr*.

#### ■ AUTRES SUJETS SUR LESQUELS LE SYNDICAT EST ÉGALEMENT INTERVENU OU A ÉTÉ CITÉ

- **Annonces de Luc Chatel** : écho de l'enquête sur l'assouplissement de la carte scolaire et expression de Philippe Tournier et d'Olivier Pallez, SA de Nancy-Metz, sur l'application

de la loi Ciotti sur l'absentéisme, dans le *Nouvel Observateur.fr* du 8 juin;

- **Recrutement des enseignants** : expression de Philippe Tournier sur *Le Figaro.fr* du 9 juin;
- **Redoublement** : citation de Philippe Tournier dans le *Figaro.fr* du 10 juin;
- **Carte scolaire** : citation de l'enquête du syndicat dans un article de *TF1News.fr* du 10 juin consacré à la proposition UMP d'expérimenter des collèges par classes;
- **Conséquences des suppressions de postes dans les établissements** : interview de Florence Delannoy par *l'Étudiant* le 21 juin.
- **Rapport du député Groperrin et proposition de suppression des concours d'enseignants** : passage de Philippe Tournier sur France 2, le 30 juin. ■

Valérie FAURE  
Documentation  
[valerie.faure@snpden.net](mailto:valerie.faure@snpden.net)



## APPEL À LA GRÈVE DANS L'ÉDUCATION POUR LE 27 SEPTEMBRE

**1** En juin, les fédérations syndicales de l'Éducation nationale (FERC-CGT, FSU, SGEN-CFDT et UNSA-Éducation) ont appelé tous les personnels de l'Éducation nationale mais aussi de l'enseignement agricole public « à une journée de grève le 27 septembre pour dénoncer les suppressions de postes dans l'éducation : « 16.000 nouvelles suppressions de postes effectives à la prochaine rentrée scolaire alors même que plus de 60.000 élèves supplémentaires sont attendus », soit plus de 52.000 suppressions en 4 ans !

Le communiqué de l'intersyndicale dénonce ainsi « le dogme du non remplacement d'un fonctionnaire sur deux [qui] met l'École publique à genoux, ne lui permettant plus d'assurer ses missions



EDUCATION EN DANGER !  
APPEL A LA GREVE LE 27 SEPTEMBRE

de service public » et ne permettant « plus aux personnels d'exercer leur métier avec sérénité et professionnalisme ».

Outre la question des suppressions d'emplois et des choix budgétaires, c'est le manque d'ambition de la politique éducative qui constitue un autre motif de mécontentement pour cette journée d'action : « l'avalanche de mesures inadaptées, incohérentes et précipitées, maintiennent un système éducatif inégalitaire qui ne permet pas de lutter réellement contre l'échec scolaire ». Par leur appel à la mobilisation, les fédérations entendent peser sur la politique gouvernementale et « exigent l'arrêt des suppressions d'emplois, une autre logique pour le prochain budget et une transformation démocratique du système éducatif afin d'assurer la réussite de tous les élèves ». « Si le gouvernement cherche à tromper l'opinion en affirmant sans cesse [...] que l'on peut faire « plus avec moins », la France reste un des pays qui investit le moins dans son éducation et donc dans l'avenir » déplorent les fédérations.

## LE SNPDEN AU CONGRÈS DU SNICS-FSU

**2** Invité au congrès du SNICS-FSU\* qui s'est tenu à Martigues du 7 au 10 juin, le SNPDEN, représenté par Catherine Petitot, secrétaire générale adjointe du syndicat, a participé à une table ronde sur le thème « L'infirmière conseillère de santé dans l'équipe pédagogique ».

Au cours de son intervention, Catherine Petitot a particulièrement souligné le rôle tout à fait singulier que l'infirmier(e) joue au sein de l'équipe éducative dans le suivi des élèves, la lutte contre l'absentéisme, les liens avec les familles, dans un véritable travail d'équipe intercatégoriel, mais aussi son rôle essentiel dans le travail de prévention pour développer de véritables projets de santé à l'école qui se concrétisent souvent au sein des CESC.

Elle a par ailleurs remercié le SNICS pour son invitation et sa fidélité à l'égard du SNPDEN et a rappelé le combat commun mené par les deux syndicats pour défendre la place de l'infirmier(e) dans l'EPL. Rappelant que le SNPDEN a contribué à l'élaboration de la fiche de poste de l'infirmier(e) en établissement, Catherine Petitot a également salué la volonté commune de rechercher des points de convergence pour donner force et vigueur à notre action syndicale.

\* Syndicat national des infirmier(e)s conseiller(e)s de santé de la FSU.

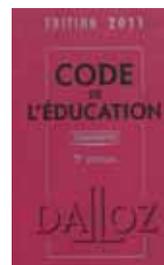


## DISCIPLINE DANS LES EPLE

**3** Deux décrets\*, parus au *Journal officiel* du 26 juin, sont venus modifier les articles du *Code de l'éducation* relatifs au régime des sanctions et procédures disciplinaires dans les EPLE. Ces textes instaurent un certain nombre de nouveautés en matière disciplinaire. Ainsi, une nouvelle sanction dénommée « mesure de responsabilisation » consiste, pour les élèves concernés, à participer, en dehors des cours et pendant 20 heures maximum, à des activités de solidarité, culturelles ou de formation, à des fins éducatives au sein de l'établissement ou d'associations. Autre nouveauté, la réduction de l'exclusion temporaire de l'établissement à 8 jours au lieu d'un mois et l'ajout à l'échelle des sanctions de « l'exclusion temporaire de la classe » d'une durée de 8 jours au plus, période durant laquelle l'élève continue à être accueilli dans l'établissement. Une commission éducative présidée par le chef d'établissement est également instituée. Elle a notamment pour mission d'examiner la situation d'un élève dont le comportement est inadapté aux règles de vie dans l'établissement et de favoriser la recherche d'une réponse éducative.

Les textes prévoient par ailleurs l'engagement automatique d'une action disciplinaire dans certains cas de violences verbales, physiques ou autres actes graves à l'égard d'un membre du personnel ou d'un autre élève (voir l'article de la cellule juridique, pages 80-81).

\* Décrets 2011-728 et 2011-729 du 24 juin 2011 consultables sur [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr).



## DES TEXTES INAPPLICABLES DANS LE DÉLAI IMPARTI

**4** Si le SNPDEN juge ces nouveaux décrets « plus mesurés que les textes initiaux » qui étaient plus influencés par « la tolérance zéro », il déplore le calendrier irréaliste de leur mise en application au 1<sup>er</sup> septembre, en raison notamment de l'impossibilité de réunir d'ici là les instances (CA, CVL) devant acter les modifications qu'elles impliquent sur les règlements intérieurs, règlements intérieurs qui, d'ailleurs, sont inclus dans les carnets de correspondance et dont les impressions ont déjà été lancées chez les imprimeurs !



Le syndicat s'étonne d'autant plus de ce calendrier irréaliste qu'il avait déjà mis en garde le ministère sur leur impossible application si la publication des décrets intervenait au-delà du mois d'avril. C'est sur ce même motif qu'en septembre 2010 (les textes avaient alors reçu un avis défavorable du CSE), le ministère avait différé d'un an leur mise en œuvre !

Le syndicat pense par ailleurs que les principales mesures auront de toute façon beaucoup de difficultés à se généraliser en raison de la suppression de nombreux postes d'assistants d'éducation susceptibles d'encadrer les élèves et d'aider ainsi à l'application de ces nouvelles mesures.

## L'ESSOR INQUIÉTANT DU SOUTIEN SCOLAIRE PRIVÉ

**5** Un rapport\* remis fin mai à la Commission européenne, et dont la presse s'est fait l'écho, s'inquiète de l'essor du soutien scolaire privé. Réunissant des recherches conduites dans les différents pays membres de l'Union européenne au cours des 4 dernières années, l'auteur, Mark Bray, directeur du centre de recherche en éducation comparée de l'université de Hong Kong, montre que ce secteur du soutien scolaire privé représente plusieurs milliards d'euros par an en Europe. Et la France, avec les 2,2 milliards d'euros (chiffre 2007) qu'elle y consacre et une croissance d'environ 10 % par an détient en la matière le titre de champion d'Europe.

Ce succès grandissant des cours de soutien privés, peu réglementés d'ailleurs, est facteur d'inégalités en Europe puisque ce sont les enfants des familles les plus aisées qui tendent à en bénéficier le plus, au risque de conséquences sociales à long terme. « Le soutien scolaire privé ne consiste pas tant à offrir un soutien à des élèves ayant réellement besoin d'une aide qu'ils ne peuvent pas trouver à l'école que de maintenir les avantages concu-

rentiels des élèves qui réussissent déjà » indique le directeur général « Éducation et culture » de la Communauté européenne.

Tout en soulignant les conséquences sociales de cette « éducation de l'ombre », l'étude montre que le soutien scolaire privé est également devenu une force économique, ce qui explique sans doute que beaucoup de décideurs politiques « préfèrent éviter les décisions difficiles en ignorant le phénomène et en l'abandonnant au marché », et ce notamment parce que « l'industrie du soutien scolaire » génère de plus en plus d'emplois et « s'avère un moyen pour beaucoup d'enseignants d'encaisser des revenus supplémentaires ».

Pour l'auteur, « on est dans l'ère de la marchandisation de l'offre scolaire, où les élèves sont des clients comme les autres » et, « si on l'abandonne aux forces du marché, le soutien privé risque d'exacerber les inégalités », d'où la nécessité « de briser le silence sur ce phénomène ».



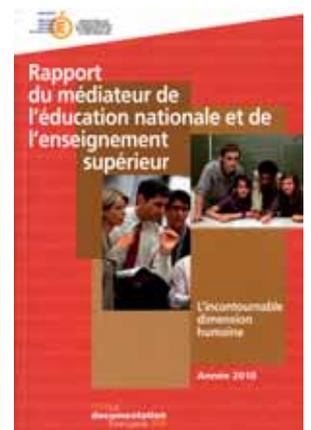
\* Le défi de l'éducation de l'ombre. Le soutien scolaire privé et ses implications pour les décideurs politiques dans l'Union européenne.

## L'INCONTOURNABLE DIMENSION HUMAINE

**6** Tel est l'intitulé du rapport annuel du médiateur de l'Éducation nationale rendu public fin mai. Le document s'articule en 3 parties. La première illustre concrètement l'activité des médiateurs en présentant quelques unes des réclamations reçues en 2010 et la manière dont elles sont traitées. La deuxième partie propose une analyse du « mouvement » des enseignants (mutations et première affectation) et donne lieu à une série de recommandations destinées à faciliter leurs conditions d'exercice. Enfin, une troisième partie permet de suivre les recommandations émises dans le précédent rapport et l'état d'avancement de leur mise en œuvre.

Deux thèmes nouveaux ont par ailleurs retenu l'attention du médiateur cette année, à savoir les réponses à apporter aux litiges relatifs à la discipline dans le premier degré et les moyens pour rendre plus équitable la gestion des personnels non-titulaires. D'ailleurs, pour ces derniers, le rapport dénonce en outre « un déficit d'informations et des clauses contractuelles contestables ». Monique Sassier souligne par ailleurs que cette année 2010 a été marquée par une forte hausse des réclamations (+ 17 %), faisant ainsi passer le cap des 8.000 réclamations dont 53 % émanent des personnels et 67 % des usagers. Parmi l'ensemble des réclamations des personnels, celles des personnels d'inspection et de direction représentent 3 % alors que 65 % des dossiers sont présentés par les personnels enseignants titulaires. Pour les usagers, la moitié des réclamations (51 %) concernent des élèves ou parents d'élèves des établissements publics du second degré.

Le rapport est consultable sur le site de la documentation française : [lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr](http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr) (accessible également sur le site du SNPDEN, rubrique « documentation »).



## RAPPROCHEMENT ÉCOLE/ENTREPRISES

**7** Le ministre de l'Éducation nationale a annoncé mi-juin le lancement par l'Onisep d'une banque de données en ligne d'offres de stages. Opérationnelle dès le 1<sup>er</sup> septembre, cette plate-forme « mon stage en ligne » a pour objectif de faciliter les relations école/entreprises et de répondre ainsi « aux besoins concrets des entrepreneurs et des élèves ».

Pour le directeur de l'Onisep, Pascal Charvet, le site offre quatre atouts : simplicité, sécurité, qualité des offres et demandes et proximité grâce à une « géolocalisation des entreprises et des établissements scolaires ». Il permet une recherche par diplôme, compétences et par métier, se veut un outil pratique, simple et ergonomique, et devrait ainsi faciliter le repérage des enseignants et des élèves et donc le choix des lieux de stages professionnels.

Pour en savoir plus : [www.monstageenligne.fr](http://www.monstageenligne.fr)



## BILAN SOCIAL DES PERSONNELS DE DIRECTION 2010

**8** Publié à présent régulièrement depuis 2007, l'édition 2010 du *Bilan social du corps des personnels de direction* est en ligne sur le site du ministère\*. Effectifs, mobilité, postes à profil, recrutement, détachements, place des femmes, départs en retraite... sont autant de données regroupées dans 112 pages de tableaux, graphiques et commentaires riches d'enseignement. C'est une mine d'informations sur le métier, une aide utile à la réflexion des personnels de direction sur les perspectives qui s'offrent à eux mais aussi le fruit de la pression continue du SNPDEN pour plus de transparence sur des données « stratégiques » pour la profession, jusqu'alors entourées d'opacité (postes bloqués, postes

vacants, bilan des suppressions et des créations... etc.). On y apprend, en outre, que les promotions à la hors-classe ont progressé de 48 % depuis 2006 mais aussi que les femmes, aujourd'hui majoritaires aux concours (51 %), ne représentent encore que 25 % des proviseurs des lycées de 4<sup>e</sup> catégorie exceptionnelle.

L'analyse de ces données et les comparaisons possibles dans la durée seront très utiles pour

alimenter la réflexion syndicale et permettront ainsi de dégager des pistes de travail pour les prochaines réunions prévues avec la direction générale des Ressources humaines du ministère (DGRH) dans le cadre du protocole de dialogue social signé par le SNPDEN. Un article de fond sur ce bilan social sera effectué par la commission « carrière » du bureau national dans un prochain *Direction*.



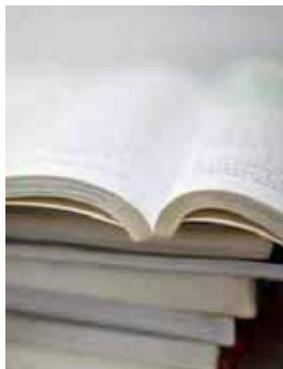
\* Tous les bilans sont proposés en lien sur le site du SNPDEN : rubrique « documentation » ([www.snpden.net/personnel\\_de\\_direction\\_devenir-personnel-de-direction](http://www.snpden.net/personnel_de_direction_devenir-personnel-de-direction)).

## BIENTÔT UN CODE GÉNÉRAL DE LA FONCTION PUBLIQUE

**9** La codification du droit de la Fonction publique est aujourd'hui un exercice indispensable tant il est devenu, pour les agents publics, peu lisible, dispersé en de très nombreux textes (pas moins de 1.000!), à la rédaction souvent obscure et non harmonisée. Ainsi, depuis 1995, la commission supérieure de codification a décidé de mettre en œuvre ce vaste travail qui est en voie prochaine d'achèvement pour sa partie législative.

Ce code général qui a ainsi vocation à rassembler l'ensemble des textes généraux applicables aux

fonctionnaires et aux agents publics comportera quatre livres dont le premier sera consacré aux dispositions communes aux trois fonctions publiques – État, territoriale et hospitalière – et les trois suivants consacrés aux dispositions spécifiques à chacune de ces fonctions publiques. C'est le livre II, composé de 231 articles, qui concernera les dispositions relatives à la Fonction publique de l'État. La mise à disposition de ce corpus juridique unifié des textes en vigueur, dont le découpage en titres et chapitres devrait suivre le découpage des lois statutaires, constituera une amélioration sensible de l'accès au droit de la Fonction publique.



Saisi en juin sur ce projet, le Conseil d'État devrait rendre son avis en novembre et, conformément à l'article 43 de la loi du 5 juillet 2010 relative à la rénovation du dialogue social dans la Fonction publique, la publication au *Journal officiel* de l'ordonnance de codification et du code annexé devrait intervenir avant le 5 janvier 2012.

Dès l'achèvement et la publication de la partie législative, la rédaction de la partie réglementaire sera entreprise.

Dans sa rédaction définitive, prévue pour 2013, le Code devrait ainsi comporter pas moins de 1.450 articles législatifs et 5.000 articles réglementaires mis à disposition des usagers.

## RÉSOLUTION SUR LA LAÏCITÉ

**10** Les députés ont adopté le 31 mai une résolution « sur l'attachement au respect des principes de laïcité, fondement du pacte républicain et de la liberté religieuse ». Déposé par Christian Jacob et Jean-François Copé, le texte ainsi voté « souhaite que tous les moyens utiles soient mis en œuvre pour garantir le respect des principes de laïcité et de liberté religieuse et assurer la diffusion des droits et des devoirs qui en résultent, notamment par l'élaboration d'un code de la laïcité et de la liberté religieuse, qui regrouperait l'ensemble des principes et règles applicables en la matière ». Réaffirmant « solennellement l'attachement au respect [de] la séparation des Églises et de l'État », la résolution « estime nécessaire que la pédagogie de la laïcité soit davantage prise en compte dans les politiques publiques de formation, en particulier au sein de l'Éducation nationale » et que « le principe de laïcité soit étendu à l'ensemble des personnes collaborant à un service public ainsi qu'à l'ensemble des structures privées des secteurs social, médico-social ou de la petite enfance chargées d'une mission de service public ou d'intérêt général, hors le cas des aumôneries et des structures présentant un caractère « propre » d'inspiration confessionnelle ».

Une résolution sans doute pavée de bonnes intentions mais il devient urgent de passer des intentions à la pratique... Ainsi, courant juin, suite à la participation, dans un lycée parisien, d'une enseignante en tenue de moniale à une réunion d'harmonisation pour le baccalauréat, le SNPDEN a, dans un communiqué, souligné la nécessité que le ministère apporte des réponses précises et applicables aux difficultés de mise en œuvre de la loi (statut des collaborateurs occasionnels du service public comme les accompagnateurs des sorties scolaires, stagiaires de formation continue mêlés à des élèves de formation initiale...) et que soient éclaircies les incidences de l'exercice d'une mission de service public par des personnels de l'enseignement privé religieux.

Courant mars (déjà!), le ministre de l'Éducation nationale avait évoqué la possibilité d'aménager ou de compléter la circulaire d'application de la loi du 15 mars 2004 (cf. Actualités, *Direction 188*, page 15). Sauf à en rester au stade des bonnes intentions... les députés devraient utilement inciter le ministère à travailler rapidement sur ce sujet! Mais il semblerait qu'au sein même du gouvernement, la question divise!

Lien de la résolution : [www.assemblee-nationale.fr/13/pdf/ta/ta0672.pdf](http://www.assemblee-nationale.fr/13/pdf/ta/ta0672.pdf)



## ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

**11** Bien que l'égalité entre les sexes n'ait cessé de progresser depuis plus de cinquante ans, force est de constater que les différences de traitement liées au genre persistent (rien que les choix d'orientation scolaire en témoignent!) et, si la loi est une réponse adéquate pour lutter contre les inégalités entre les femmes et les hommes, il faut aussi faire évoluer les pratiques et les mentalités. Ainsi, le 22 mars dernier, l'Assemblée nationale, réunie en session publique à Paris, a rappelé son souhait d'une application stricte de l'ensemble des lois relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes et, à cette occasion, une résolution sur l'égalité hommes/femmes a été adoptée, venant alors s'ajouter aux nombreux articles et conventions existants. En ratissant large : égalité de rémunérations, encouragement à la présence des femmes « à tous les postes de responsabilité », amélioration des modes d'accueil des enfants, réaffirmation du caractère inadmissible des violences faites aux femmes... La résolution a ainsi pour objectif de replacer les



initiatives législatives pour l'égalité dans leur contexte général.

Si cette résolution n'a certes qu'une valeur symbolique (simple déclaration de bonnes intentions venant s'ajouter aux précédentes), elle a cependant le mérite d'insister entre autres sur « la rigidité des rôles attribués aux femmes et aux hommes ».

Elle permet en outre de faire le lien entre tout ce qui a déjà été fait jusqu'à présent pour l'égalité et de maintenir une pression permanente sur le gouvernement et sur l'ensemble de l'action publique sur ce sujet ô combien récurrent mais difficile à ancrer dans la réalité!

Le texte est consultable sur [www.assemblee-nationale.fr/13/pdf/propositions/pion3185.pdf](http://www.assemblee-nationale.fr/13/pdf/propositions/pion3185.pdf)

## CONTRE LE DÉCROCHAGE À L'UNIVERSITÉ

12

Même si 8 étudiants français sur 10 qui s'inscrivent dans l'enseignement supérieur en sortent avec un diplôme, près de 75.000 jeunes par an n'arrivent pas à décrocher un et sortent en situation d'échec de leurs études supérieures.

Pour réduire ce nombre de moitié d'ici à 10 ans, le sénateur Christian Demuyne émet, dans son rapport sur le décrochage à l'université remis le 14 juin à la ministre de l'Enseignement supérieur, plus de 70 mesures. Parmi celles-ci, est notamment relancée l'idée de quotas pour les bacheliers technologiques et professionnels dans les filières courtes pour leur réserver 40 % de places en IUT et 60 % en STS. Le sénateur propose également la mise en place d'un portail d'admission post-bac spécifique afin d'aboutir à une meilleure orientation de ces jeunes. L'auteur préconise également le développement « de manière structurelle et continue des liens lycées-universités dans le cadre de conventions de partenariat » ainsi que l'intégration dans la formation continue des enseignants du second degré de la découverte des universités.

Concernant les étudiants, le rapport préconise un renforcement du plan de réussite en licence et un meilleur suivi des étudiants en difficulté : soutien méthodologique, rentrées anticipées, tutorat entre pairs... En plus de ces actions de soutien, il propose également une généralisation du contrôle continu, l'utilisation de l'apprentissage ou encore la mise en place de contrats de réussite pour les redoublants et de semestres « rebonds » et « tremplins ». L'objectif de ces différentes mesures est ainsi d'assurer la possibilité aux étudiants d'obtenir finalement un diplôme, même si cela nécessite plus de temps que les trois ans de la licence, de se réorienter en cas de mauvais choix de filière, voire de s'assurer tout de même, sans diplôme, une bonne insertion professionnelle. Le sénateur prône également une rénovation de la pédagogie.

Reste à voir quel usage le nouveau ministre de l'Enseignement supérieur, Laurent Wauquiez, fera de ce rapport.

Lien : [lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/114000315/0000.pdf](http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/114000315/0000.pdf)



## UN LABEL « FRANCE ÉDUCATION »

13 Le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) a annoncé le lancement, à partir de la rentrée 2011-2012, du label « France Éducation ». Ce nouveau label, dont l'AEFE assurera le rôle d'opérateur, s'inscrit pleinement dans la logique du plan de développement de l'enseignement français à l'étranger présenté en conseil des ministres le 16 juin dernier.

Il s'adresse, d'une part, à des familles étrangères, binationales et françaises qui, tout en souhaitant maintenir leurs enfants dans l'enseignement national du pays de résidence, veulent bénéficier des valeurs éducatives et des performances pédagogiques d'une « éducation à la française » et, d'autre part, à des établissements étrangers (publics ou privés) qui enseignent les programmes scolaires nationaux du pays et qui souhaitent se donner une

dimension internationale adossée au modèle éducatif français. Il devrait concerner « 100 établissements sur les 5 continents ».



Les conditions pour bénéficier du label :

- un enseignement renforcé de la langue et de la culture française et l'enseignement d'au moins deux disciplines non linguistiques en français, l'ensemble représentant au moins un tiers de l'horaire hebdomadaire ;
- une présence ou recrutement d'au moins un enseignant français titu-

laire du ministère de l'Éducation nationale français par degré (premier et second), sauf dérogation dûment justifiée ;

- une qualification des enseignants de français et des disciplines non linguistiques enseignées en français ;
- la mise en œuvre d'un plan de formation pédagogique pour les enseignants des disciplines concernées ;
- la présentation des élèves aux certifications de langue française ;
- un environnement francophone (ressources éducatives au sein de l'établissement, appariement avec un établissement scolaire français, offre de séjours linguistiques, partenariats culturels francophones).

À terme, le label devrait aboutir à la création d'une « certification particulière *ad hoc* », permettant l'obtention « d'un diplôme reconnu », a précisé Jean-Paul Rebaud, sous-directeur au MAEE.

Sources : Rapport de la 14<sup>e</sup> session de l'assemblée des français de l'étranger, mars 2010 ([www.assemblee-afe.fr](http://www.assemblee-afe.fr))

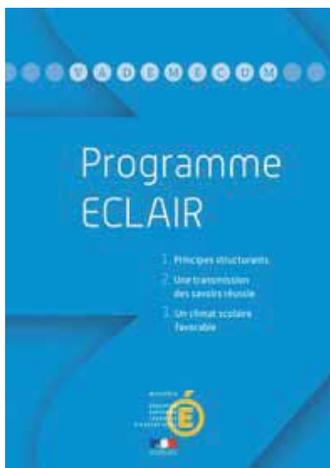
## ÉCLAIRAGE SUR LE DISPOSITIF ECLAIR

# 14

Pour « éclairer » les équipes éducatives des 325 établissements participant au programme ECLAIR (Écoles, collèges et lycées pour l'ambition et la réussite) à partir de la rentrée 2011, le ministère de l'Éducation nationale a mis en ligne sur son site *Eduscol* un vade-mecum de 64 pages ([eduscol.education.fr/cid56537/comprendre-le-programme-eclair.html](http://eduscol.education.fr/cid56537/comprendre-le-programme-eclair.html)) présentant les sept principes structurants du programme et proposant un focus sur la transmission des savoirs et le climat scolaire. Il liste en outre plusieurs pistes d'action et donne des outils pour sa mise en œuvre. Le document confirme ainsi que « la plupart des collèges et des écoles des réseaux « ambition réussite » » intégreront le dispositif et qu'il « n'y aura plus de RAR à la rentrée 2011 », à charge pour les recteurs de choisir la façon dont ils accompagneront « les écoles et collèges « ambition réussite » qui ne deviennent pas ECLAIR ».

Pour le ministère, il s'agit de venir renforcer les dynamiques à l'œuvre dans les RAR tout en remédiant aux faiblesses persistantes et en permettant une meilleure prise en compte

de l'impact du climat scolaire sur les résultats scolaires, grâce notamment à la nomination de préfets des études pour chaque niveau d'enseignement. Le programme se caractérise également par des innovations dans les champs de la pédagogie, de la vie scolaire et des ressources humaines et des actions en faveur de



la sécurité. Sont visés des objectifs prioritaires comme l'acquisition par tous les élèves du socle commun de connaissances et de compétences, d'une poursuite de scolarité la plus ambitieuse possible notamment au travers de la mise en œuvre de l'école du socle commun.

Concernant le chef d'établissement, le vade-mecum précise qu'il « est choisi par le ministère sur proposition du recteur, après avis de

l'inspecteur d'académie sur la base de trois exigences : une expérience réussie en établissement difficile, une capacité d'animation d'équipe avérée et une volonté de s'impliquer dans des projets pédagogiques novateurs ». « Les objectifs fixés dans le contrat d'objectifs entre l'établissement et l'académie sont déclinés dans la lettre de mission établie par le recteur à l'attention du chef d'établissement. Le suivi de la mise en œuvre se fait dans le cadre d'entretiens trimestriels avec l'IA au cours de la première année ; une périodicité annuelle paraît ensuite adaptée. Le chef d'établissement est associé au choix de ses adjoints afin de constituer une équipe de direction dont la cohésion permettra la réussite du programme ». Un paragraphe est également consacré à « la reconnaissance de l'implication des personnels », qui s'effectuera « soit dans le cadre de la prime de fonctions et de résultats, soit dans le cadre d'un régime indemnitaire particulier. La valorisation de l'expérience en établissement ECLAIR est également prise en compte dans la carrière de l'agent au titre de l'avancement d'échelon ou de la promotion de grade ». « Le chef d'établissement pourra [en outre] bénéficier d'une priorité pour l'affectation de son choix parmi les possibilités offertes au mouvement des personnels de direction ou parmi les établissements de catégorie supérieure. Il pourra aussi bénéficier d'une aide personnalisée pour réaliser un projet d'évolution professionnelle ».

## GÉOGRAPHIE DE L'ÉCOLE

# 15

Près de six ans après la précédente édition (période de non-parution durant laquelle d'importantes lois ou réformes sont intervenues), le ministère de l'Éducation nationale a mis en ligne sur son site l'édition 2011 de *Géographie de l'école*.

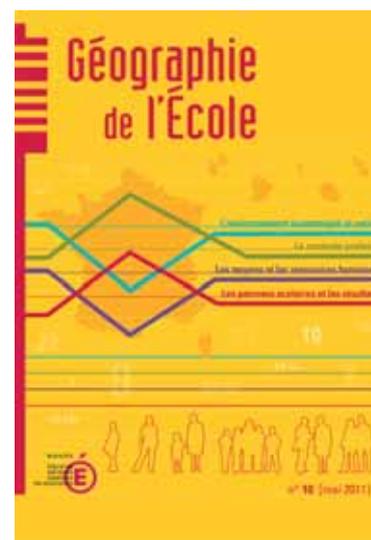
Comme les années précédentes, le document se propose de décrire, rassembler et mettre en regard, sous forme d'une trentaine d'indicateurs, les principales caractéristiques régionales, académiques et parfois départementales du système éducatif français.

Le numéro regroupe les indicateurs en quatre grands thèmes : l'environnement économique et social, le contexte scolaire, les moyens et les ressources humaines, les parcours scolaires et les résultats. Sont également proposées deux analyses sur l'insertion des jeunes et sur les typologies académiques.

Cette nouvelle édition « montre la diversité des contextes éducatifs sur le territoire national et replace les transfor-

mations en cours dans leur profondeur historique ». On y apprend en outre que « la dépense du ministère par élève révèle d'importantes disparités régionales » et, surtout, que depuis 2001, cette dépense moyenne a globalement baissé de 2 %, avec une augmentation de près de 10 % pour un écolier et une diminution de 6 et 7 % pour un collégien et un lycéen. Inversement, les dépenses éducatives des collectivités pour le second degré ont fortement augmenté : de 38,5 % en euros constants pour les départements et de 153,2 % pour les régions.

L'intégralité du document est consultable sur [www.education.gouv.fr/cid56332/geographie-ecole.html](http://www.education.gouv.fr/cid56332/geographie-ecole.html)



## LUTTE CONTRE LE CYBER-HARCÈLEMENT ENTRE ÉLÈVES

**16** Conformément aux annonces faites le 2 mai lors des assises nationales sur le harcèlement à l'École, le ministre de l'Éducation nationale a signé avec l'association e-Enfance, une convention-cadre visant à prévenir et à traiter le cyber-harcèlement entre élèves.



Rappelant la détermination de l'Éducation nationale à transmettre à chaque élève les valeurs liées à un usage responsable de l'Internet, une ambition confortée à cette rentrée par l'ouverture d'un portail pédagogique et la refonte du brevet informatique et Internet (B2I), le ministre s'est félicité que la signature de cette convention-cadre apporte une réponse aux cas avérés de cyber-harcèlement entre élèves.

Ainsi, « les équipes de direction disposeront désormais d'une procédure de traitement de chacun des cas », que ce soit une agression contre un élève ou à l'encontre des fonctionnaires de l'Éducation nationale. L'engagement de cette procédure, initiée à la demande des victimes ou de leurs parents, aboutira à la transmission des cas de cyber-harcèlement avérés à l'association e-Enfance. Parallèlement, les établissements concernés pourront également décider de « sanctions éducatives » et ils pourront, de plus, faire appel aux équipes de l'association pour des interventions de sensibilisation des élèves à la gravité de ce type de faits. L'article 2 de la convention stipule par ailleurs que le ministère s'engage, pour la rentrée 2011, « à réaliser et fournir, par tout moyen, un guide à chacun des chefs des établissements publics locaux d'enseignement afin de leur permettre d'identifier et de caractériser le harcèlement sur Internet entre pairs ou à l'égard des agents publics y travaillant ».

## EN BREF

### ■ TEXTES RÉGLEMENTAIRES

- **Formation des personnels de direction** : faisant suite à l'arrêté du 1<sup>er</sup> avril paru au JO du 10 mai 2001, une note de service est venue préciser les modalités de mise en œuvre des nouvelles règles relatives à la formation professionnelle des personnels de direction (n° 2011-084 du 23 mai - BO n° 24 du 16 juin 2011).
- **Lycées des métiers** : un arrêté du 19 mai dresse la liste des établissements labellisés « lycée des métiers » du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2010 (BO n° 24 du 16 juin).
- **Dossier individuel** : un décret relatif au dossier individuel des agents publics et à sa gestion sur support électronique est paru au JO du 17 juin (décret n° 2011-675 du 15 juin 2011).
- **Retraite** : le décret portant relèvement des bornes d'âge de la retraite des fonctionnaires est paru au JO du 29 juin 2011 (décret 2011-754 du 28 juin) et un décret relatif à la suppression du traitement continué est paru au JO du 1<sup>er</sup> juillet (2011-796 du 30 juin). Par ailleurs, une circulaire du ministère du Budget et de la Fonction publique relative aux conséquences sur le traitement continué de la loi portant réforme des retraites est consultable sur [www.circulaires.gouv.fr](http://www.circulaires.gouv.fr) (NOR : BCFR1112730C du 20 mai).

### ■ DIVERS

- **ATD Quart Monde** organise les 11, 12 et 13 novembre 2011, à Lyon, les ateliers pour l'École sur le thème « Quelle école pour quelle société ? »
- **Scolarisation des enfants handicapés** : le sénateur Paul Blanc a remis le 8 juin au président de la République son rapport dans lequel il émet 34 recommandations pour améliorer la scolarisation des enfants handicapés. Lien : [lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/114000307/0000.pdf](http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/114000307/0000.pdf)
- **DNB et premiers secours** : 113 députés ont déposé le 11 mai une proposition de loi visant à instaurer une épreuve de formation aux premiers secours pour les candidats au diplôme national du brevet. Cette demande vise à assurer le caractère obligatoire de la formation aux premiers secours pour laquelle l'Éducation nationale ne va pas assez loin selon les députés, sa mise en œuvre restant « trop théorique ».
- **Défenseur des droits** : Dominique Baudis, député européen, a été nommé à ce poste au Conseil des ministres du 22 juin.
- **Carte scolaire** : l'association des maires de France a décidé de « saisir le gouvernement afin de contester la méthode d'élaboration de la carte scolaire 2011 et de demander qu'une analyse objective des besoins scolaires soit effectuée préalablement à toute décision de réductions d'effectifs ».
- **Éducation à la santé** : une proposition de loi visant à inscrire la responsabilité de l'école en matière d'éducation à la santé dans le *Code de l'éducation* (ajout à l'article L.111-1) a été déposée le 11 mai à la présidence de l'Assemblée nationale.
- **Enseignement anticipé de philosophie** : à la suite de l'appel à projets lancé il y a quelques mois, Luc Chatel a annoncé le 16 juin qu'un enseignement de la philosophie dès la classe de seconde serait expérimenté dans 297 lycées à compter de cette rentrée.

Valérie FAURE  
Documentation  
[valerie.faure@snpden.net](mailto:valerie.faure@snpden.net)

# Carrière : les perspectives pour 2012

*Après plusieurs mois d'échanges avec la direction générale des Ressources humaines (DGRH) de notre ministère, nous attendons la version finale du relevé de conclusions qui actera les orientations arrêtées par notre tutelle à l'issue de ce premier tour de dialogue social formalisé.*

À ce stade et compte tenu d'un contexte économique de plus en plus rigoureux, il convient de faire un point de ce qui a pu être « engrangé » mais aussi des perspectives qui s'ouvrent devant nous en 2012, et ce au regard des pistes de travail qui seront retenues pour le cycle de négociations d'ores et déjà prévu durant l'année scolaire 2011/2012 entre le SNPDEN et la DGRH.

## UNE ORIENTATION BUDGÉTAIRE CONSTANTE : TOUJOURS MOINS D'EMPLOIS !

Conformément aux grandes orientations gouvernementales déterminées à l'occasion d'un séminaire interministériel de printemps, François Baroin (encore ministre du Budget à cette époque) a annoncé le 26 juin 2011, devant l'Assemblée nationale, en ouverture du débat d'orientation sur les finances publiques pour 2012, une poursuite de l'objectif de réduction du déficit public (passage de 5,7 % à 4,6 % du PIB) pour un total d'économies à hauteur de 82 milliards d'euros sur la masse salariale de l'État avec, en point d'orgue, la suppression de 30.400 postes de fonctionnaires en 2012 dont 14.000 dans l'Éducation nationale.

Ces décisions sont à compléter par un gel poursuivi du point d'indice de la Fonction publique. Rappelons, pour mémoire, l'esti-

mation suivante : le coût d'une hausse du point d'indice dans les fonctions publiques (État, territoriale et hospitalière) serait de 900 millions d'euros par an pour 5,2 millions de fonctionnaires. Les seules améliorations de rémunération seraient donc constituées par le GVT et le maintien éventuel du pouvoir d'achat pour les actifs assuré par la GIPA.

Le projet de budget 2012 pour l'Éducation nationale devra intégrer ces contraintes. C'est pourquoi la rue de Grenelle fera sans doute le choix de demander, à nouveau, aux recteurs de proposer au plan académique des mesures ciblées visant à atteindre ces objectifs via un schéma d'emploi et de « leviers à activer pour améliorer le rendement ». C'est donc au niveau des rectorats que des mesures comme « l'évolution du réseau des établissements, le champ d'analyse de l'administration des EPLE et la réduction du volume des décharges », mesures susceptibles d'affecter très directement le fonctionnement des établissements, pourraient être à nouveau prises par les autorités académiques.

On voit donc bien que le contexte, alourdi par une hausse des cotisations « retraites » étalée sur les 10 ans à venir, va peser sur notre fiche de paye. Reste à savoir si ces orientations empêcheront plus ou moins complètement que soient cependant prévues au budget des sommes visant à une amélioration des conditions de rémunération de certaines caté-



gories de fonctionnaires du MEN. En effet, si le *credo* de Bercy et de la Fonction publique est « rien en indiciaire » et « aucune mesure générale », il n'est cependant pas interdit de penser que des marges soient dégagées pour permettre des améliorations ciblées liées à des choix stratégiques d'un ministère en direction de tel ou tel corps. C'est ce que nous avons pu obtenir en 2011 et c'est ce que nous nous donnerons à nouveau pour objectif en 2012.

## LE CONTENU DU RELEVÉ DE CONCLUSIONS

Ce relevé, dont nous attendons la version définitive (cet article est écrit le 3 juillet!) devrait comporter 8 volets portant sur :

- 1. La formation des personnels de direction :** une formation en 1 an, basée sur l'alternance et obligatoirement complétée dans les 2 années suivantes par une formation continue pour les lau-

réats concours (2 ans) et les détachés (1 an).

**2. Les missions :** les missions liées aux emplois de personnels de direction sont élargies et clarifiées.

### 3. Le recrutement

- les viviers ouverts aux concours sont élargis;
- l'accès par détachement n'est plus limité en nombre (nous avons fait connaître notre opposition à cette décision : en l'absence de bornes tout devient possible!);
- les décisions de titularisation sont déconcentrées mais la CAPN est consultée pour les renouvellements de stage en cas de refus de titularisation en fin de 1<sup>re</sup> année;
- la gestion des personnels détachés est déconcentrée.

### 4. La carrière

- les conditions d'accès aux 1<sup>re</sup> et hors-classe sont modifiées (6 ans d'ancienneté dans la classe et 1 poste contre 5 ans d'ancienneté et 2 postes);
- les promotions à la 1<sup>re</sup> classe sont déconcentrées sur les bases d'un cadastre paritaire national.

### 5. L'entretien professionnel

- il est triennal et est conduit par le supérieur hiérarchique (autorité académique pour les chefs comme pour les adjoints!);
- il est pris en compte pour les promotions, les mutations et pour la détermination de la part « R » de l'IF2R.

### 6. Le régime indemnitaire

- l'IF2R est mise en place et intégrera les actuelles ISS et IRD, revalorisées pour les chefs et adjoints des collègues et LP de 4<sup>e</sup> catégorie (alignement sur les LGT de 4<sup>e</sup> catégorie);
  - la part « R » sera versée tous les 3 ans, avec application d'un coefficient de 0 à 3 pour un montant de référence 1 de 2.000 euros. Les conditions de l'attribution d'un coefficient inférieur à 1 seront précisées. Le point 1 a déjà fait l'objet d'un arrêté spécifique. Les points 4, 5 et 6 feront l'objet de modifications statutaires à compléter par des arrêtés particuliers.
- Pour la nouvelle phase de dialogue social programmée à partir de l'automne 2011, les thèmes suivants sont retenus :
- lettre de mission et outils de pilotage,
  - classement des EPLE,
  - orientations nationales pour l'avancement à la 1<sup>re</sup> classe,
  - entrée dans la carrière,
  - évolution de l'IF2R,

- intégration des directeurs de SEGPA.

Ces différents points seront intégrés à un programme de travail dont le calendrier sera arrêté en septembre 2011.

On peut aujourd'hui tirer quelques enseignements de cette première année de pratique d'un dialogue social quasi permanent qui a constitué, pour nous comme pour nos interlocuteurs, une véritable nouveauté.

En premier lieu, cette forme de relations sociales entre organisation syndicale de cadres et tutelle ministérielle nécessite, pour ce qui nous concerne, des mandats clairs, définis de manière anticipée, mais aussi une capacité à revenir de manière régulière devant nos mandants pour les informer, le plus en temps réel possible, de l'avancée

Enfin, même si on peut penser, ici ou là, que les avancées en terme de rémunérations, ne sont pas à la hauteur complète de nos attentes, il faut cependant souligner que ce qui a été acquis l'a été sans compensation de mesures de suppression de postes (contrairement au dogme de Bercy) et que, par ailleurs, ces améliorations portent sur 10 % du volume budgétaire défini par le MEN sur ce point alors que nous ne représentons que 1,2 % des effectifs totaux. On ajoutera que ces progrès s'ajoutent à ceux déjà obtenus antérieurement (relevé de conclusions 2007) ainsi qu'à des avancées très significatives en matière de promotions (+ 5,25 % en 1<sup>re</sup> classe entre 2006 et 2010 avec un taux réel qui est passé de 11 % à 13 % entre 2008 et 2010 et + 48,55 % en HC sur la même période 2006-2010). N'oublions jamais également que nos efforts ont toujours porté sur les salaires,



De gauche à droite : Jean-Marc Philippe, Laurence Poncet, Laurence Colin, Patrick Falconnier, Philippe Girardy et Christel Boury

des dossiers. Ajoutons-y une capacité à se mobiliser en nombre, et de façon parfois très réactive, pour assurer, *a minima*, une douzaine de rendez-vous, dans l'année, à la DGRH, en sus de nos autres dossiers syndicaux.

Deuxièmement, ce dialogue social nous oblige à une grande vigilance pour détecter, au fil de l'eau et parfois au détour d'une phrase, des points sur lesquels nos interlocuteurs tentent d'avancer en opposition avec certaines de nos conceptions-clés. C'est ainsi que nous avons dû fortement agir pour éviter l'évaluation des adjoints par les chefs ou faire admettre que la formation ne devait pas comporter pour seul sous-bassement notre rôle de représentant de l'État. On peut aisément imaginer ce qui aurait pu advenir sur ces deux dossiers si nous n'avions pas été des partenaires vigilants et pugnaces.

considérant leur double impact de durabilité assurée et d'effet « retraite » pérenne, au détriment d'un choix possible sur les revenus, au caractère volatile pour le moins dangereux car très lié à des choix politiques dont la constance est loin d'être le point le plus fort!

## ET APRÈS ?

Le chantier 2012 « carrière » se devra, calendriers syndicaux et politiques obligent, d'être triple. Nous allons en effet devoir nous mobiliser dans trois directions différentes mais dans un *timing* synchronisé.

D'une part, il nous faudra assurer notre rôle dans la campagne électorale syndicale, qui s'ouvre dans la perspective des élections professionnelles

d'octobre, en persuadant un maximum de personnels de direction de voter pour nos listes. Il est évident que, dans l'incertain et rugueux contexte actuel, arriver à convaincre nos collègues que le SNPDEN est l'organisation qui est la mieux à même de protéger leur statut, d'obtenir des avancées matérielles constantes et significatives, et de garantir solidairement leurs droits sociaux et conditions de retraite, doit constituer, pour notre commission, un objectif prioritaire à court terme.

Mais nous devons, dans le même temps ou presque, nous mettre en ordre de marche pour assurer la deuxième manche du processus de dialogue social mené avec la DGRH et, donc, pour le CSN d'automne, élaborer des positions sur les points inscrits à l'agenda. De ce point de vue, les questions des évolutions possibles de l'IF2R, de l'accès à la 1<sup>re</sup> classe dans un cadre déconcentré, du classement des EPLE, de l'intégration des directeurs adjoints de SEGPA et des conditions de l'attractivité d'entrée dans la carrière constituent un large corpus sur lequel les académies pourront se pencher dès la rentrée de septembre.

Et, *last but not least*, nous aurons l'obligation, dans le même temps aussi, de préparer le congrès de Lille et de répondre à la commande de Biarritz en présentant à la réflexion syndicale de mai 2012 des contenus possibles pour un nouveau statut. Sur ce point, comme sur les autres, la commission « carrière » travaille et sera en mesure de soumettre à ses adhérents pour le printemps 2012 des pistes de travail déjà solidement élaborées qui alimenteront, nous n'en doutons pas, des débats riches et constructifs à tous les niveaux de notre organisation.

Je compte bien évidemment sur l'engagement et l'implication

de mes camarades de la commission « carrière » pour relever ce triple challenge. J'en profite pour saluer ici leur investissement, souvent obscur et invisible (car eux n'ont pas toujours leur photo dans *Direction* ou l'accès aux tribunes de CSN ou de congrès pour se faire connaître) mais extrêmement dense et précieux dans le travail permanent que nécessite notre présence au bureau national.

La commission « carrière » se devra donc d'assurer, dans son domaine particulier de compétences, la défense et la promotion de positions claires, définies en commun dans le consensus le plus large, tout en respectant un agenda particulièrement dense et resserré et en restant disponible pour aller à la rencontre de nos syndiqués sur le terrain.

Belle et vaste gageure à soutenir mais n'est-ce pas le propre de l'engagement militant qui nous réunit et nous fédère ? ■

**LES MEMBRES  
DE LA COMMISSION  
« CARRIÈRE » DU  
BUREAU NATIONAL**

**Philippe Vincent :**  
secrétaire national ;

**Christel Boury :**  
entrée dans la fonction et formation des personnels de direction ;

**Laurence Colin :**  
développement de la carrière et statuts, CAPA et CAPN ;

**Philippe Girardy :**  
retraite et droits sociaux ;

**Jean-Marc Philippe :**  
mobilité et Fonction publique ;

**Laurence Poncet :**  
développement de la carrière et statut.



Philippe VINCENT  
Secrétaire national  
Responsable de la  
commission « carrière »

[philippe.vincent@ac-rennes.fr](mailto:philippe.vincent@ac-rennes.fr)

# Un personnel averti en vaut deux ou quelques conseils pour les mutations

*Ca y est, c'est reparti. Voici le temps des mutations ou, en tout cas, pour l'instant, celui des interrogations, des doutes et des angoisses. Nous allons donc, comme tous les ans, essayer de vous donner quelques conseils que vous suivrez... ou pas.*

Mais avant de rentrer dans le vif du sujet et de vous assommer de détails techniques, je voudrais profiter de cet article pour remercier, au nom de tous les collègues, mutés ou non dans les 6 dernières années, Patrick Falconnier pour son travail remarquable. Patrick a coordonné la CAPN pendant 6 ans et il a décidé de terminer son mandat lors des élections du 20 octobre 2011. Il a su donner un autre ton à la CAPN et a largement contribué à la place que le SNPDEN y occupe. Il nous laisse la lourde tâche de lui succéder ; nous essayerons d'être à la hauteur de la confiance qu'il nous a témoignée. Mais nous avons tous été bien formés et nous saurons, à notre tour, j'en suis certaine, préparer les nouveaux commissaires paritaires.



## VOTRE MUTATION

Vous êtes décidé. Cette année, vous demandez ou redemandez une mutation. Que faire et comment le faire ? On ne vous répètera jamais assez qu'une mutation, c'est une décision individuelle et que, chaque demande étant spécifique, vous êtes tous... des cas particuliers.

Commencez donc par vous poser les questions suivantes :

- Quelles sont mes motivations ? envie de changer, de devenir chef, de promotion ou tout simplement financières ? Vous n'êtes pas obligé de nous le dire mais essayez d'être franc avec vous-même ; votre stratégie en dépend.
- Quelle est ma priorité numéro 1 ? le géographique, le type de poste ou les deux ? Là, cela se complique.

Vous pouvez courir deux lièvres à la fois mais vous risquez de rentrer bredouille!

- Suis-je mobile ? Et ma famille, est-elle mobile ? Ne demander des postes que dans un rayon de 25 kilomètres n'est pas considéré comme de la mobilité, même si vous aurez des cartons à faire.
- Ai-je des contraintes ? de quel ordre et de quelle importance ? Si la DGRH est sensible au rapprochement de conjoints ou à des besoins particuliers de l'agent, de son conjoint ou de ses enfants, elle ne prend pas en compte des problèmes liés aux parents. Il faut dire que, vu la moyenne d'âge de notre corps, cela concernerait la moitié des collègues et nous reviendrions au commentaire souvent entendu lors du classement des établissements scolaires qui dit que « trop de critères tuent les critères ».
- Est-ce que je demande une ou plusieurs mutations ? ou des mutations à profil particulier ? COM, AEFE... ?
- Suis-je prêt à demander un établissement CLAIR afin d'obtenir une mutation ?
- Est-ce que je souhaite un poste logé et, si oui, la taille du logement a-t-elle son importance ? Avec 4 enfants, vous aurez des difficultés à vivre dans un F3, même spacieux.
- Et, surtout, quel type de poste est-ce que j'occupe actuellement ? Le passage de l'un à l'autre, en termes de perspective de carrière, est-il raisonnable dans l'immédiat ou très, voire trop, ambitieux ? N'oubliez pas : nous faisons partie d'un corps où nous sommes tous excellents mais, à un moment, nous sommes en concurrence sur des postes et un seul l'obtiendra, s'il se libère. Et vous serez évalué en fonction du vœu le plus important que vous aurez émis donc, s'il faut être ambitieux, il faut aussi être raisonnable.

Vous avez pu répondre à toutes ces questions ; vous êtes prêt à demander votre mutation. J'espère que vous avez bien saisi votre intention fin juin sur le site. Si vous n'avez pas eu le temps, pris par les nombreuses contraintes de fin d'année, prenez contact avec le secrétaire académique qui relayera. Beaucoup d'académies vous demandent ce genre d'informations afin d'avoir une liste la plus précise possible à communiquer aux collègues.

Vous hésitez encore ? Prévenez quand même. Vous confirmerez plus tard.

### LE COMMISSAIRE PARITAIRE NATIONAL

Les élections ayant lieu le 20 octobre, de nombreuses académies organiseront, lors de leur AGA (assemblée générale académique), une information sur les mutations, voire des rendez-vous individuels avec le commissaire paritaire national qui siège actuellement. N'hésitez pas à profiter de ces AGA pour l'interroger ; la transmission d'information se fera avec le nouveau commissaire paritaire en charge de votre académie, si celui-ci devait changer.

Dernier conseil : sachez entendre... même si ce que l'on vous dit ne correspond pas tout à fait à ce que vous espérez. Et bon courage pour ces opérations qui occuperont bien votre esprit pendant 9 mois. ■



Laurence COLIN  
Coordonnatrice des élus  
SNPDEN à la CAPN

laurence.colin@ac-orleans-tours.fr

Moments insolites en CAPN (commissions administratives paritaires nationales) des mutations.

## « Pouvons-nous examiner la candidature de... ? »

**Sur la scène du 72, rue Regnault, à Paris, se joue plusieurs fois par an un véritable spectacle, hélas sans spectateurs <sup>(1)</sup>, avec 44 acteurs <sup>(2)</sup> qui, tous, jouent leur rôle qui, pour certains, se sont livrés à des répétitions les jours précédents <sup>(3)</sup> mais qui doivent souvent recourir à l'improvisation. Ah, l'impro ! C'est ce qui permet souvent de détendre des moments tendus, de dénouer des situations complexes et, parfois, de partager de grands moments de rire qui font oublier les moments difficiles. Sans trahir la nécessaire confidentialité des commissions paritaires <sup>(4)</sup>, il m'a semblé intéressant de rapporter certaines anecdotes vécues pendant les six années où j'ai eu l'honneur et le plaisir de coordonner la troupe des acteurs estampillés « SNPDEN » <sup>(5)</sup>.**

### « MADAME LA DIRECTRICE, POUVONS-NOUS EXAMINER... » OU LA CHAÎNE SANS FIN

Plusieurs de nos commissaires paritaires sont des spécialistes d'allongement de chaînes et l'un d'entre eux s'est particulièrement distingué un jour dans le style : « Pouvons-nous examiner, sur le poste du collège de Tartempion où vous proposez M. Dupont, la candidature de M<sup>me</sup> Durand qui le demande en vœu 1, sachant que M. Dupont peut être repositionné sur son vœu 3, sur le poste de M.



Machin, sur lequel vous avez mis, page 110, Mme Dubois qui est en rapprochement de conjoint car elle vient de l'académie voisine mais qui serait plus proche de son conjoint si vous la positionnez sur le collège de Trucmuche, qui est vacant. Vous améliorez M. Dupont et M<sup>me</sup> Durand ; vous rapprochez M<sup>me</sup> Dubois et vous avez un poste vacant de moins <sup>(6)</sup> et vous pouvez... »

- (la directrice) Euh, merci. Pouvez-vous répéter s'il vous plaît ?
- Oui, bien sûr, mais je l'ai écrit ; c'est plus facile pour vérifier. »

Et un papier change de côté de la table...

## « MONSIEUR LE DIRECTEUR, POUVONS-NOUS EXAMINER... » OU LE TRICOT DE PÉNÉLOPE

Nous gagnons des combats en CAPN et nous en perdons; c'est normal. D'autres dossiers sont meilleurs; d'autres situations sont à prendre en compte et nous essayons toujours de garder en tête l'intérêt général tout en défendant les intérêts individuels. Ainsi, quand nous avons « fait sortir » un dossier et que nous n'avons pas emporté la décision, nous tentons de faire « mettre en mémoire »<sup>(7)</sup>, ce qui en somme ménage l'avenir.

Or donc, une année, un commissaire paritaire avait proposé un collègue contre un autre, proposé par l'administration, avec une conviction mitigée car connaissant bien le collègue qui l'avait sans cesse tanné pour obtenir son intervention et dont le dossier de mutation était bien moyen quant aux appréciations. Résultat: bien sûr, défaite mais inscription sur le procès-verbal. Après la CAPN, le commissaire tente d'expliquer au collègue la « mise en mémoire » mais le collègue crie, hurle, insulte et en veut terriblement au commissaire<sup>(8)</sup>. L'année suivante, la centrale a fait son boulot et nommé le collègue sur un de ses vœux. Il n'y aurait rien à dire sauf que le même poste est demandé par une collègue dans une situation très difficile sur le plan personnel. Et le commissaire:

- « Monsieur le Directeur, je vis un vrai cas de conscience: sur le poste de M. Machin, vous avez positionné M. Truc, ce dont je vous remercie car j'avais évoqué sa situation l'an dernier, mais, sur le même poste, nous aurions pu examiner la candidature de M<sup>me</sup> Chose qui vit une situation délicate et...
- Ces scrupules vous honorent. Examinons donc le dossier de M<sup>me</sup> Chose... »

Et, pour finir, M<sup>me</sup> Chose est nommée et l'autre ne bouge plus. Après avoir tissé son tricot, le commissaire l'avait détricoté<sup>(9)</sup>...

## « MADAME LA DIRECTRICE, POUVONS-NOUS EXAMINER... » OU LES CONSÉQUENCES DU VIEILLISSEMENT

Un commissaire présente un candidat sur un poste et l'administration compare les dossiers des deux postulants, le leur et le nôtre: la lecture détaillée des dossiers montre des candidats fort proches (mêmes items, appréciations bonnes pour tous les deux, carrière identique etc.) et, du coup, sentant que la décision restera sur le candidat de l'administration, le

commissaire avance comme dernier argument:

- « En nommant M<sup>me</sup> Trucmuche sur ce poste, vous la rapprochez de sa vieille mère de 90 ans dont elle doit s'occuper.
- Ah non! s'écrie la directrice, avec le vieillissement rapide de la population, chacun aura demain une vieille mère ou un vieux père dont il devra s'occuper; on ne peut retenir cet argument.

Et moi d'intervenir:

- Ah, madame, il ne faut jamais dire du mal des vieux ou des riches, on ne sait pas ce qu'on peut devenir! »

Éclat de rire général<sup>(10)</sup>!

## « MONSIEUR LE DIRECTEUR, POUVONS-NOUS EXAMINER... » OU LES FEUX DE L'AMOUR

Une commissaire bataille depuis un moment sur un dossier pour rapprochement de conjoints, bataille d'autant moins facile qu'un moment plus tôt, sur un autre cas, avait été évoquée une demande de rapprochement par un collègue qui demandait... plusieurs académies. De surcroît, le statut des conjoints en question ne semblait pas clair: pas mariés, pas pacés, euh... proches, certes, en tout cas désireux de se rapprocher... Longue discussion<sup>(11)</sup> à laquelle ne participe pas le directeur qui, précisément, a convoqué en justes noces quelques semaines auparavant et qui laisse échapper « Ah l'amour! ».

Et moi, au bond et à haute voix: « Chacun sait bien ici, Monsieur le Directeur, que vous êtes homme à toujours parler d'expérience! ». Éclat de rire général, y compris du directeur, répétant « Ah, elle est bien bonne, bien bonne »<sup>(12)</sup>.

Voilà quelques scènes choisies, parmi beaucoup d'autres, que nous ne pouvons rapporter, mais on aurait pu évoquer la demande liée à l'altitude à cause d'une allergie à un végétal ne poussant pas au-dessus de 800 mètres ou la demande de postes exclusivement avec vue sur la mer, et tant d'autres...

Tout n'est pas rose en CAPN, loin s'en faut, et nous éprouvons un réel dépit quand nous n'avons pu faire aboutir un dossier car, après la pièce, tous les spectateurs n'applaudissent pas et les explications, toujours nécessaires, ne sont pas toujours suffisantes.

Et pourtant, pourtant, que de travail de la part des commissaires paritaires, que d'abnégation, que de volonté collective<sup>(13)</sup>, que d'efforts<sup>(14)</sup>: j'en profite pour leur dire que j'ai vécu avec

eux parmi les plus beaux moments de ma vie syndicale. ■

- 1 Pas tout à fait: une troupe muette mais de qualité s'active autour des 4.000 dossiers pour les sortir en fonction des demandes.
- 2 22 représentants de l'administration d'un côté de la table, 22 représentants des personnels (dont 16 SNPDEN) de l'autre côté.
- 3 Voir article *Direction* 185 « Les commissaires en conclave ».
- 4 Tous les noms sont modifiés; aucune académie n'est reconnaissable; toutes les situations ont été « décalées ».
- 5 Deux équipes de 16; au total, j'ai travaillé avec 24 commissaires paritaires nationaux: une dernière fois, merci à toutes et à tous.
- 6 Je simplifie; ce commissaire paritaire fait beaucoup plus compliqué!
- 7 Les véritables cas de mémoire, qui correspondent à un engagement ferme de la DE (direction de l'Encadrement) de tout mettre en œuvre pour trouver une solution à la CAPN suivante, sont à distinguer des simples citations des noms évoqués sur le procès-verbal: l'expérience montre cependant que la centrale cherche, par la suite, des solutions pour une grande partie des noms cités.
- 8 Je le dis toujours: vous pouvez nous reprocher de ne pas nous battre, ce qui d'ailleurs n'est jamais le cas, mais pas d'avoir perdu! Le dernier mot appartient toujours à l'administration.
- 9 Le collègue lésé à nouveau obtiendra sa mutation l'année suivante.
- 10 Oui, notre candidate a été mutée.
- 11 En CAPN, une longue discussion dure une à deux minutes...
- 12 Et rapprochement des conjoints...
- 13 Je garde un souvenir ému de la défense commune et concertée menée un jour où, concerné par ma mutation, j'étais sorti, conformément aux règles, et où l'administration s'en prenait à la mutation de mon épouse... C'était peut-être destiné à m'embêter, ce qui est de bonne guerre, mais la troupe a vaillamment combattu... et gagné!
- 14 Finalement, en six ans, soit deux mandats, soit 14.000 mutations prononcées à raison de 2.000 à 2.400 chaque année, nous avons bien dû voir passer entre nos mains les 9/10<sup>es</sup> des dossiers des collègues.



Patrick FALCONNIER  
Coordonnateur SNPDEN  
de la CAPN  
Secrétaire général adjoint

patrick.falconnier@ac-nice.fr



# Votre demande de mutation

## QUI PEUT MUTER ?

Les personnels ayant 3 ans au moins d'ancienneté dans le poste (ou 2 ans en fonction de l'intérêt du service, notamment pour pourvoir des postes de chef non demandés).

## QUI DOIT MUTER ?

Ceux qui ont atteint les neuf ans maximum sur un poste.

## QUI N'EST PAS OBLIGÉ DE MUTER ?

- les personnels nés le ou avant le 1<sup>er</sup> septembre 1947 ;
- les personnels ayant occupé quatre postes ;
- les personnels de direction âgés de 58 ans et plus au 1<sup>er</sup> septembre 2012 et qui s'engagent à cesser leurs fonctions dans les 2 années suivantes (demande de dérogation) ;
- les personnels connaissant des difficultés d'ordre médical (demande de dérogation) ;
- dans l'intérêt du service.

## ENTRETIEN

Le recteur ou l'IA-DSDEN conduit un entretien professionnel avec le candidat à mutation, entretien qui doit aider l'agent à mieux définir ses choix de carrière, à confronter les projets et souhaits de carrière, les compétences et aptitudes acquises.

L'entretien doit se terminer par une synthèse évoquant l'orientation

de carrière définie en commun et un plan de formation et d'actions en cohérence avec cet objectif.

Suite à cet entretien, vous obtiendrez une évaluation. Si vous pensez qu'elle doit être remise en question, demandez, dès réception de cette évaluation, une révision en CAPA.

## LISTE DES POSTES VACANTS OU SUSCEPTIBLES DE L'ÊTRE

Elle sera disponible début octobre 2011 sur le site du ministère de l'Éducation nationale et sur le site du SNPDEN.

## FORMULATION DES VŒUX

- Quelques rappels et conseils :
- Faites des vœux progressifs (commencez par un EPLE et finissez par une ou plusieurs académies) ;
  - utilisez les différents modes de formulation (établissements, communes, groupes de communes, départements, académies, France entière) ;
  - faites des vœux ouverts (hors liste des postes vacants ou susceptibles de l'être) ;
  - 10 vœux possibles au maximum ;
  - ne demandez pas d'EPLE dans lequel vous avez déjà exercé...

## CALENDRIER

- Inscription par internet en octobre puis confirmation de l'inscription début novembre 2011 (à renvoyer ensuite sous 48 heures) ;

- Une copie de votre demande de mutation à envoyer au siège du SNPDEN, à Paris ;
- Une demande d'extension des vœux est possible suite aux 2 premières CAPN (5 vœux au maximum à chaque fois ; par courrier et par la voie hiérarchique) :
  - jusqu'en février 2012 pour le mouvement sur postes de chef,
  - jusqu'en avril 2012 pour le mouvement sur postes d'adjoint et ajustements sur postes de chef.
- **CAPA (commission administrative paritaire académique)** : le recteur consulte les représentants syndicaux sur les avis formulés sur les demandes de mutation. Les procès-verbaux des CAPA doivent être remontés avant janvier 2012 au ministère.
- **CAPN (commission paritaire administrative nationale)** :
  - fin mars 2012 (mouvement sur postes de chefs d'établissement) ;
  - fin mai 2012 (mouvement sur postes d'adjoints et ajustement sur postes de chefs) ;
  - début juillet 2012 (postes de chefs restés vacants).

Les collègues commissaires paritaires sont là pour vous conseiller, personnellement, tout au long de l'année. N'hésitez pas à prendre contact avec eux.

Isabelle POUSSARD  
Permanente  
[Isabelle.poussard@snpden.net](mailto:Isabelle.poussard@snpden.net)

Travailler à l'étranger...

# L'Indonésie

Séverine Fougerol  
 Provisseure  
 Lycée international français  
 Jakarta, Indonésie



**Être chef d'établissement est déjà en soi-même une aventure exaltante mais, lorsqu'on y ajoute une pincée d'exotisme, cela devient plus que passionnant...**

J'ai commencé ma carrière à l'Éducation nationale dans les méandres de la vie scolaire. Surveillante d'externat pendant des études en maîtrise de communication, assorties d'une expérience professionnelle dans le secteur privé, j'ai rapidement passé le concours de CPE, piquée au vif par un métier profondément humain et vivant. Quelques années sur l'académie de Versailles et me voici curieuse de découvrir la Seine-Saint-Denis. Bobigny et le département, ses équipes dynamiques, ses élèves attachants et bouillonnants d'idées m'ont portée vers le concours de chef d'établissement. Le lycée Jean Jaurès, à Montreuil, et ses équipes ont conforté mes premiers pas en tant que proviseure-adjointe.

## POURQUOI PARTIR À L'ÉTRANGER ?

Lors de ma 4<sup>e</sup> rentrée scolaire au lycée, après 10 ans dans l'Éducation nationale, la volonté, mûrie depuis des années, de partir à l'étranger, prend tout son sens... J'ai envie de découvrir

d'autres horizons et de toucher de près ce public que je ne connais pas encore, les enfants des lycées français à l'étranger, portés par cette continuité du service public qui est assurée par la France, sans commune mesure ailleurs, de m'immerger dans les problématiques de couples mixtes que je n'allais pas tarder à découvrir, les spécificités des classes bilingues, l'approche plurielle de la gestion des ressources humaines.

## LA PROCÉDURE DE RECRUTEMENT AEFÉ

Les postes sont apparus au mouvement en septembre et mes choix se sont portés sur des postes de proviseur d'établissements à taille humaine, de moins de 400 élèves. Une volonté, pour moi qui venais d'un établissement de près de 1.400 élèves, de renouer avec ce qui faisait l'essence de mon métier : la pédagogie et le suivi individuel des élèves. Des vœux asiatiques ensuite, l'Indonésie, le Vietnam... choix cohérents que je pouvais expliquer.

Lettre de candidature, dossier... Les dés sont jetés et je sais que toute ma petite famille (3 enfants) est derrière moi, retenant son souffle lors de l'ouverture de la lettre me précisant que j'étais retenue pour un entretien et totalement en apnée lors de mon rendez-vous au siège de l'AEFE à Paris.

Un entretien préparé : des cours d'anglais dès la décision prise puisque la maîtrise de la langue était une des conditions de recrutement, une immersion dans le monde des affaires étrangères et la lecture passionnante des études de l'AEFE, bien évidemment soucieuse d'en comprendre la politique générale, une mise en avant de l'expérience acquise que je pouvais mettre au profit des établissements du réseau et les conseils avisés de collègues m'ont permis sans doute d'être au final sélectionnée.

Attendre la confirmation des résultats puis l'agrément du poste diplomatique ont été source de tensions



évidentes, l'aventure étant tellement attendue et tellement inouïe ! Mais, en avril, enfin, les choses se précisent... Ça y est ! Nous allons partir.

## L'ARRIVÉE À JAKARTA

Indonésie, Jakarta, plus de 12.000 km entre nous et nos amis, notre famille. Un établissement de centre-ville dynamique, 400 élèves attendus de la maternelle à la terminale, environ 10 % d'étrangers tiers et 10 % de nationaux. Un poste de proviseure, qui sera accompagné d'un directeur d'école déjà en fonction et extrêmement compétent. Je succède à une personne emblématique avec qui j'échange régulièrement, qui me donne une mine d'informations pour ma prise de fonction. J'ai beaucoup de chance. Un stage au CIEP organisé pour tous les partants me donne également le *tempo* et des renseignements non négligeables.

Notre déménagement se prépare ; nous arrivons aux alentours du 10 août. L'accueil est chaleureux et nous sommes efficacement aiguillés ; nous prenons donc nos marques rapidement. Heureusement, car la rentrée approche et la tension monte en même temps. Nous devons également nous loger : les maisons sont immenses mais les loyers pour les « Bule » (Blancs expatriés) sont chers.

## LES DÉBUTS COMME CHEF D'ÉTABLISSEMENT

Dès mes premières semaines au lycée, je découvre inéluctablement les qualités qu'il faut mettre en œuvre pour



ce type de poste : capacité d'adaptation, anticipation, énergie, organisation seront les maîtres-mots de ce démarrage. La place des parents est importante, la communauté d'expatriés français un petit monde. Tout se sait, très vite. L'information a toujours besoin d'être canalisée ; il faut être réactif.

Tellement de nouveautés également : les différents types de contrats (expatriés, résidents, contrats locaux), le travail avec les membres du comité de gestion constitué de parents d'élèves, les frais de scolarité et les bourses, ma première assemblée générale, le regard de l'ambassade, les questions immobilières... Des pertes de repères quelques fois, où l'on a le sentiment qu'il faut se réinventer en tant que proviseure puisque les règles du jeu sont différentes. En même temps, les problématiques adolescentes sont les mêmes partout et les élèves me rappellent régulièrement dans leur devenir qu'ici ou ailleurs, je fais le même métier mais avec des outils différents.

Un an après ma prise de fonction, je n'ai aucun regret. Certes la famille, les amis, les collègues sont loin mais les nouvelles technologies d'aujourd'hui réduisent les distances. J'apprends de nouvelles techniques de management dans une dynamique interculturelle et me prépare à faire face à des situations inédites...



# métier

## Commission « métier »

*Traditionnellement l'un des objectifs du numéro de rentrée de Direction est de permettre à tous les adhérents de notre organisation syndicale – et, au-delà, à l'ensemble des personnels de direction – de connaître les positions adoptées par le SNPDEN-UNSA, qu'il s'agisse des mandats élaborés lors des instances – congrès et CSN – comme des réactions que commande l'actualité de l'éducation.*

*La lecture de ces lignes coïncide avec le début de la nouvelle année scolaire. Souhaitons qu'elle se déroule sous le signe de la sérénité afin de permettre aux personnels de direction d'exercer leur métier dans les meilleures conditions requises pour ce faire.*



Un peu plus de deux ans nous séparent de notre dernier congrès, à Biarritz, lors duquel la commission « métier » s'interrogeait sur les « conditions pour un pilotage efficace de l'autonomie », dans le cadre du thème général de travail du congrès, « Autonomie et égalité : demain le service public d'éducation ».

Les débats menés à cette occasion – et, depuis, lors de nos conseils syndicaux nationaux – ont permis d'élaborer et de faire avancer une réflexion collective sur les évolutions du système éducatif, de préciser nos positions sur les sujets liés à l'exercice du métier de personnel de direction et d'affirmer à nouveau les enjeux de l'avenir de celui-ci, ainsi que ceux de l'EPLE.

Au cours de cette année, nous nous retrouverons pour un nouveau congrès. Il aura évidemment un caractère un peu particulier puisqu'il s'agira de celui des 20 ans du SNPDEN. A cette occasion, nous ne manquerons pas, ensemble, de mesurer tout le chemin parcouru dans la construction et le vécu de notre métier.

### L'EXERCICE DU MÉTIER DE PERSONNEL DE DIRECTION DANS LE CADRE D'UN EPLE AUTONOME

Le SNPDEN aura souvent été seul pour porter des avancées marquantes pour notre métier et notre corps. L'une des étapes essentielle aura été le « référentiel de métier » du « protocole », signé le 16 novembre 2000 entre le ministre de l'Éducation et le SNPDEN, mais aussi le *Livre blanc* de janvier 2004, rédigé par notre organisation, ou le « relevé de conclusions » signé avec le ministre, le 24 janvier 2007, à la suite de la manifestation organi-

sée, là encore, par le seul SNPDEN, le dimanche 26 novembre 2006. Enfin, le 15 décembre 2010, en signant un agenda social avec le ministre, le SNPDEN a pris l'initiative de formuler un nouveau cadre de dialogue social en inscrivant celui-ci dans une démarche contractuelle.

Dans ses différentes parties, le « relevé de conclusions » traite successivement de l'exercice du métier, de la formation initiale et continue, du temps de travail et de la reconnaissance professionnelle. Une « charte des pratiques de pilotage » est annexée au relevé. La rédaction de ces textes est un acte fort qui engage, dans le cadre de la continuité de l'État, les ministres successifs de l'Éducation nationale et qui s'impose aux échelons hiérarchiques inférieurs.

Ils impliquent aussi un changement dans la nature des rapports que les personnels de direction entretiennent avec leurs autorités hiérarchiques afin de développer une véritable culture partagée de l'encadrement supérieur associant personnel de direction, corps d'inspection, pour asseoir une meilleure efficacité du service public d'éducation et faire définitivement disparaître la pratique de l'injonction.

## FAIRE VIVRE L'AUTONOMIE DE L'EPLÉ

L'EPLÉ dispose d'une autonomie qui lui a été accordée par la loi et dont le décret du 30 août 1985 (désormais transposé dans le *Code de l'éducation*) précise le contour administratif, financier et pédagogique. Cette autonomie ne saurait impliquer la mise en concurrence des établissements mais doit, au contraire, favoriser un renforcement de la complémentarité, seul moyen de garantir la diversité de l'offre d'enseignement propre à répondre aux attentes des élèves et de leurs familles.

Faire vivre efficacement cette autonomie de l'EPLÉ, c'est encore et toujours :

- Une « charte de pilotage » qui précise justement et clairement que l'EPLÉ est un organe autonome dont la mission principale est l'enseignement et l'éducation et non pas la formation des personnels... ou des futurs professeurs. Ainsi l'État et les collectivités territoriales ne doivent plus, hors d'un conventionnement, solliciter ou impliquer l'EPLÉ pour l'exercice de toutes activités qui ne

se rattacherait pas aux missions définies par la charte. Celle-ci est :

- ancrée sur la reconnaissance de l'EPLÉ, de son statut juridique, de son conseil d'administration avec ses compétences propres et celles du chef d'établissement - auquel l'État délègue sa représentation - à la tête de l'exécutif, au travers de la présidence du conseil d'administration, évoluant vers la présidence d'un établissement public ;
- basée sur un changement de management, sans injonction *a priori* et sur une gestion autonome avec contrôle *a posteriori*. Un changement fondamental doit conduire à reconnaître les EPLÉ comme des partenaires à part entière et non des structures déconcentrées du rectorat et encore moins du ministère, ni des « administrations » des collectivités territoriales.

décret le 27 janvier 2010, qui voit son rôle renforcé, notamment dans les modalités de l'accompagnement personnalisé, au cœur de la réforme de la classe de seconde et en première générale, mais aussi dans la voie professionnelle ;

- Un renforcement de l'encadrement de l'EPLÉ : il est indispensable de rappeler que l'amélioration des conditions d'exercice de notre métier passe également par la présence de collaborateurs en nombre suffisant et possédant les compétences requises à l'exercice de leurs missions. Ainsi, la direction de l'EPLÉ, composée du chef et du ou des chef(s) d'établissement-adjoint(s), doit pouvoir prendre appui, pour l'exercice quotidien de leur mission, sur un pôle administratif renforcé et placé sous l'autorité du chef d'éta-



De gauche à droite : Joël Lamoise, Lydia Advenier, Alain Ouvrard, Michel Richard, Pascal Bolloré, Dominique Faure et Jean Faller

Nombre des dispositions que prévoit la « charte de pilotage » ne sont pas encore en œuvre et se doivent d'être réalisées avant même qu'un nouveau cadre soit donné à la gouvernance académique elle-même ;

- Un conseil d'administration, organe véritablement décisionnel qui ignore pressions et injonctions envers son exécutif afin de faire voter ces instances dans le sens souhaité par des hiérarchies intermédiaires, comme si l'EPLÉ était justement un service déconcentré de l'État ;
- Un conseil pédagogique, dont la composition a été modifiée par un

blissement. La complexification des tâches rend indispensable la présence de personnels hautement qualifiés. C'est tout l'enjeu de la constitution de pôles administratifs opérationnels dont les missions prioritaires doivent être au service de l'EPLÉ et non pour la sous-traitance des services déconcentrés ;

- C'est tout le sens des motions adoptées par les congrès et CSN (conseil syndical national) sur l'équipe de direction et la place essentielle de l'adjoint, les collaborateurs et le pôle administratif ;
- Une contractualisation, qui pourrait être imaginée conjointe, entre les

services de l'État et la collectivité (une « triangulation fonctionnelle »), qui serait nécessairement pluriannuelle et garantirait les moyens de l'autonomie;

- Des conventionnements obligatoires pour toutes les actions se situant hors du cadre opérationnel de l'EPLE. Ces dispositifs ne peuvent se satisfaire d'un protocole mais doivent être cadrés par une convention contractualisée, présentée pour validation au conseil d'administration. C'est notamment le cas pour l'accueil d'étudiants stagiaires dans le cadre des dispositions relatives à la masterisation. Là aussi, le SNPDEN s'est prononcé de manière déterminée sur cette question en dénonçant et en refusant les conséquences de tout ce qui porterait atteinte au fonctionnement de l'EPLE.

Alors que commence une nouvelle année, celle qui s'est achevée aura été marquée par une actualité tout aussi riche que la précédente, pour les personnels de direction, la commission « métier » du SNPDEN-UNSA et l'ensemble du syndicat.

## L'EXERCICE DU MÉTIER FACE À L'ACTUALITÉ

L'année scolaire 2010-2011 s'est déroulée dans un environnement dégradé dont les conséquences se sont traduites au quotidien par une aggravation des conditions d'exercice du métier de personnel de direction.

Cette évolution a encore été accentuée par certaines mesures qui sont, dans cette situation, d'autant plus inacceptables. Il en a ainsi été :

- des suppressions massives de postes d'enseignement, de l'épuisement des viviers de remplacement,
- des effets néfastes de la masterisation,
- des conséquences du non renouvellement des contrats aidés, en particulier dans l'accompagnement des élèves handicapés,
- de l'accroissement du transfert de charges administratives,
- ainsi que de la faillite de certains systèmes d'information.

Une année scolaire entre blocages lycéens et fraudes aux examens, débutée par la question de la masterisation.

## LA MASTERISATION

Nous aurons connu la mise en œuvre de ce dispositif contre lequel nous nous étions élevés dès sa conception (le SNPDEN-UNSA aura d'ailleurs été l'une des seules organisations à s'y opposer lors du vote au CSE). Outre les professeurs, nous aurons eu à gérer les « étudiants » stagiaires, dans la plus grande hétérogénéité territoriale! Aucune académie n'aura adopté la même organisation. Peu auront fait le meilleur choix, laissant transparaître une parfaite cacophonie.

Le rapport d'étape remis aux ministres par Jean-Michel Jolion, président du comité de suivi du master, confirme toutes nos craintes :

- une baisse significative du nombre de candidatures,
- un décalage des exigences du concours et de celles du métier préparé,
- une année de M2 entre concours, stages, préparation du master et initiation à la recherche qui ne règle pas la question des « reçus-collés »,
- une année de stage où l'enseignant débutant doit, de fait, choisir entre ses élèves ou sa formation,
- des personnels de direction à qui on continue encore de demander de laisser partir les stagiaires sans remplacement...

Un simple toilettage de l'année de stage ne saurait nous satisfaire : le SNPDEN et l'UNSA-Éducation entendent poursuivre leur engagement pour une refonte de la réforme du recrutement et de la formation des enseignants dans une logique différente, enfin adaptée au métier d'enseignant!

La rentrée achevée, c'est la préparation de la suivante qui, déjà, provoque les mêmes réactions.

## LES « BLOCAGES » DES LYCÉES

En effet, cette année encore, les établissements scolaires, tout particulièrement les lycées, auront été confrontés à des troubles lycéens. Nous avons fait le constat que ces mouvements étaient souvent orchestrés en sous-main par des organisations qui ne craignent pas de pousser les élèves dans la rue, notamment par des blocages parfois violents.

Le SNPDEN a dû rappeler, une fois encore et avec force, que l'apprentissage de la liberté, de la démocra-

tie et des principes républicains de laïcité, c'est-à-dire de respect des consciences, sont au cœur de l'éducation que dispensent nos établissements publics. Et il n'a pu que condamner fermement la pratique des blocages, non démocratiques et illégaux, orchestrés par des groupes qui tentent, par la force, d'empêcher d'étudier et de travailler l'ensemble des élèves et des professeurs, faisant ainsi le jeu et le succès d'officines spécialisées dans le « rattrapage scolaire » et de l'enseignement privé.

## 30 MINISTÈRES DE L'ÉDUCATION

L'enquête menée auprès des adhérents du SNPDEN sur la disparité des pratiques académiques dans la préparation de la rentrée 2011 a donné lieu à un large écho médiatique : c'est la première fois que ce phénomène était statistiquement mis en évidence dans toute sa dimension. On assiste à l'émergence de 30 ministères de l'Éducation... nationale?

Mais, si les situations sont très variables sur le territoire, l'ensemble des pratiques académiques est médiocre. Si les académies étaient notées sur 20 en préparation de rentrée, elles auraient en moyenne 7,9 en « respect des textes dans le calcul des dotations » et 10,9 en « dialogue avec les directions des établissements »...

L'actualité de l'année pour les personnels de direction aura connu les mêmes récurrences que les précédentes dans le domaine des applications numériques.

## L'ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE

« Ineffable SCONET » écrivions-nous dans une *Lettre de Direction*, fin août 2010, quand nous avions découvert les dernières fantaisies de cette application, qui nécessitaient de devoir renseigner le RIB pour modifier l'adresse du responsable de l'élève! Une version inachevée du programme avait été transmise aux académies et aux établissements!

Nous avons pourtant rappelé que les systèmes d'information devaient être l'occasion d'une progression de la qualité de vie et de travail dans les établissements... Las, l'année passée a fait la démonstration qu'il n'en était rien... Hormis une évolution, semble-t-il positive, s'agissant d'une application pour

la dématérialisation des actes administratifs, toutefois encore en étude, les applications quotidiennes ont une nouvelle fois fait la démonstration de leurs dysfonctionnements.

**SIVIS** : malgré les engagements initiaux de la DEEP, le panel d'établissements concernés a enflé jusqu'à atteindre... 80 % des lycées et collèges ! Il est donc urgent d'attendre avant de répondre à SIVIS d'autant que ce n'est pas très... urgent, avions-nous écrit !

**DT Ulysse** : « Merveilleux produit, simple et intuitif, qui nécessite... quatre guides différents de « prise en main » d'un total de 106 pages ». Cette application demande au chef d'établissement de procéder personnellement à près d'une centaine de validations par mois par poste partagé ! Tout arrive sur sa boîte personnelle (sans possibilité de délégation pourtant prévue par l'article R. 421-13 du *Code de l'éducation*). Mais ce n'est pas tout : cette application impose de s'engager individuellement en « certifiant » que les personnels ont effectivement participé à tout ce pour quoi ils se sont déplacés ! Nous avons invité les collègues à ne pas s'en servir.

**LPC** : c'est le logiciel de validation du socle commun, inadapté à l'usage courant dans les établissements qui en utilisent le plus souvent d'autres, coopératifs ou privés. Or, c'est le ministère qui n'a pas voulu fournir à temps les éléments qui auraient permis la création d'une interface alors que les informaticiens estiment entre 10 à 30 heures le temps de travail nécessaire à sa création... Mais, sans raison justifiée, on a renvoyé cette interface à « plus tard » et imposé aux collègues de ressaisir des milliers de données déjà existantes !

Face à cette situation, le SNPDEN exige une remise à plat de l'ensemble des systèmes d'information et en particulier de SCONET, maintenant son mot d'ordre de boycott de SCONET-SDO ainsi que de tout logiciel ne prévoyant pas de délégation de droits. La période des examens achève l'année scolaire.

## LES FRAUDES AU BACCALURÉAT

Elle se sera terminée, cette année, dans l'émotion suscitée par la fraude constatée lors d'une épreuve de mathé-

matiques du bac S qui a, d'ailleurs, masqué les nombreuses difficultés qui se sont produites pour plusieurs examens lors de cette session (BTS en région parisienne, etc.).

En ce domaine encore, les personnels de direction, chefs de centre d'examen, se trouvent placés en première ligne face aux difficultés. Ils sont évidemment engagés dans la lutte contre la fraude, si difficile que cela soit dans les conditions dans lesquelles ils se trouvent. Le SNPDEN a rappelé que l'évolution prévisible des techniques posera inexorablement la question de la forme des examens et qu'il devient nécessaire de cesser de contourner constamment cette question.

Dans cette actualité de l'année 2010-2011, quelque peu sombre pour l'exercice des fonctions des personnels de direction – les difficultés spécifiques de notre métier ont d'ailleurs été mises en évidence dans le travail publié en mars 2011 par Éric Debarbieux et Georges Fotinos (*Victimation des personnels de direction et climat scolaire*) – une note d'optimisme : la place de l'adjoint.

## LE CHEF D'ÉTABLISSEMENT-ADJOINT

À l'occasion de la réécriture de l'article R. 421-13 du *Code de l'éducation*, le SNPDEN a fait valoir et obtenu une nouvelle description du rôle des personnels de direction occupant des fonctions d'adjoint, plus en phase avec les réalités et les évolutions souhaitées par nos mandats.

Le chef d'établissement est désormais « secondé dans ses missions par un chef d'établissement-adjoint, membre de l'équipe de direction » au lieu de « secondé dans ses tâches pédagogiques, éducatives et administratives par un adjoint ».

Cette reconnaissance du rôle et de la place du chef d'établissement-adjoint est aussi celle d'années de combat du SNPDEN pour faire reconnaître les adjoints comme des personnels de direction à part entière.

Par-delà cette évolution positive, dans tous les domaines, le SNPDEN continuera à être particulièrement vigilant quant à certaines mesures et à leurs conséquences dans le quotidien de notre métier.

Avec sa fédération, l'UNSA-Éducation, il poursuivra son action déterminée afin que les projets et décisions à venir s'inscrivent dans un contexte qui garantit aux adjoints, aux principaux, aux

proviseurs le meilleur exercice de leurs missions et de leurs responsabilités.

Bonne rentrée à chacune et à chacun et bon courage pour l'action et le travail syndical. ■

### LES MEMBRES DE LA COMMISSION « MÉTIER »

**Pascal Bolloré** : secrétaire national, responsable de la commission ;

**Michel Richard** : secrétaire général adjoint ;

**Lydia Advenier** : pôle administratif, assistance au chef d'établissement ;

**Joël Lamoise** : systèmes d'information et environnement numérique de travail, relations avec les académies ;

**Jean Faller** : suivi de la charte de pilotage, modes de « gouvernance » de l'EPL, relations avec les organes déconcentrés de l'État ;

**Dominique Faure** : EPLE multi-sites, réseaux d'établissement et partenariats entre établissements ;

**Alain Ouvrard** : collectivités territoriales (conventionnements, relations avec les associations représentatives : AMF, ADF, ARF), « sûreté des établissements ».

Pascal BOLLORE

Secrétaire national  
Responsable de la  
commission « Métier et  
questions juridiques »



pascal.bollore@free.fr

# La réforme du cadre budgétaire et comptable (RCBC) des EPLE

*Dans son rapport annuel, en 2008, la Cour des Comptes relevait des dysfonctionnements dans la comptabilité des EPLE et une mauvaise organisation territoriale des agences comptables. Le rapport soulignait qu'« en contradiction avec le principe général en comptabilité publique de la séparation de l'ordonnateur et du comptable, les agents comptables des EPLE cumulent leurs fonctions avec celles de gestionnaire des établissements supports des agences comptables, ce qui les place dans une position de subordination hiérarchique par rapport au chef d'établissement ».*

*La Cour s'interrogeait aussi sur la taille des agences comptables : « à la rentrée 2006, 403 agences ne comptaient qu'un établissement et environ 2.000 ne réunissaient que deux à quatre EPLE ». Elle relevait aussi que les agents comptables étaient recrutés sans formation approfondie à la sortie des IRA, parfois même sans intérêt particulier pour la comptabilité !*

Dans ses recommandations, la Cour invitait à revoir l'organisation d'ensemble de la fonction et de la réglementation comptable :

- modification de la carte comptable et diminution du nombre des agences ;
- simplification du cadre budgétaire des EPLE ;
- amélioration de la formation des agents comptables.

Le 6 mai 2011 s'est tenue, au ministère, une réunion de présentation de la réforme du cadre budgétaire et comptable (RCBC) des EPLE à laquelle assistait le SNPDEN.

## LE PROJET DE DÉCRET

Il comporte 12 articles et modifie le chapitre I du titre II du livre IV du *Code de l'éducation*. Il prévoit une simplification du cadre budgétaire « afin de mieux rendre compte de la globalisation croissante des crédits ». Il vise à « assurer une meilleure lisibilité du budget qui privilégiera désormais la destination de la dépense par rapport à sa nature ».

Le budget sera élaboré « en tenant compte, notamment, du projet d'établissement, du contrat d'objectifs conclu avec l'autorité académique, en

application de l'article R.421-4 du *Code de l'éducation*, ainsi que des orientations et objectifs fixés par la collectivité de rattachement, conformément aux articles L.421-11 et L.421-23 du *Code de l'éducation* ».

La section de fonctionnement du budget « comportera désormais trois services généraux qui retracent :

- les activités pédagogiques,
- les actions éducatives liées à la vie scolaire, à l'éducation à la santé et à la citoyenneté, à la qualité de vie et les aides diverses des élèves et étudiants, à l'exception des bourses nationales ;
- la viabilisation, l'entretien et le fonctionnement général de l'établissement ».

Le budget « comprend également des services spéciaux qui permettent de distinguer, notamment, les dépenses de bourses nationales effectuées par l'établissement pour le compte de l'État, les missions de restauration et d'hébergement et les groupements de services créés en application de l'article L.421-10 du *Code de l'éducation* et de l'article R.421-7 du *Code de l'éducation* ».

Il est à noter que ce décret prévoit aussi une modification de l'alinéa 3 de l'article R.421-25 du *Code de l'éducation*, relatif au quorum du conseil d'administration.

## RÈGLES DE CALCUL DU QUORUM DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Nous avons, à de nombreuses reprises ces deux dernières années, fait part de notre scepticisme quant à l'interprétation faite par une nouvelle directrice des Affaires juridiques du ministère des règles de calcul du quorum des conseils d'administration, consistant à prendre désormais en compte pour celui-ci le nombre théorique de membres composant le conseil d'administration.

Les grandes difficultés générées par cette interprétation ont conduit le ministère à modifier la rédaction pour prendre en compte la composition réelle et non plus théorique du conseil d'administration.

L'alinéa 3 sera ainsi rédigé : « le conseil d'administration ne peut siéger valablement que si le nombre des membres présents, en début de séance, est égal à la majorité des membres *en exercice* composant le conseil. Si ce quorum n'est pas atteint, le conseil d'administration est convoqué en vue d'une nouvelle réunion, qui doit se tenir dans un délai minimum de huit jours et maximum de quinze jours ; il délibère alors valablement, quel que soit le

nombre des membres présents. En cas d'urgence, ce délai peut être réduit à trois jours ».

## AUTRES MODIFICATIONS

Le projet de décret prévoit également que le conseil d'administration « peut donner délégation au chef d'établissement pour la passation des contrats et conventions sous réserve que leur incidence financière ne dépasse les limites fixées à l'article 28 du Code des marchés publics ».

Par ailleurs, pour « répondre aux difficultés que pourrait rencontrer un agent comptable responsable d'un grand regroupement comptable à gérer les nombreuses réunions et conseils », celui-ci pourra se faire représenter lorsque le « conseil d'administration d'un établissement membre d'un groupement est appelé à examiner une question relative à l'organisation financière » ou lorsque « le conseil d'administration arrête le compte financier [...] et affecte le résultat ».

Enfin, disparaît la possibilité, pour le chef d'établissement, à tout moment, de « procéder à tout virement de crédits à l'intérieur d'un chapitre » puisque « les virements de crédits à l'intérieur d'un service (chapitre de recette ou de dépense) ne sont pas des décisions budgétaires modificatives car elles sont sans impact sur les crédits ouverts ».

Ce projet de décret relatif au cadre budgétaire et comptable des établissements publics locaux d'enseignement et modifiant la partie réglementaire du Code de l'éducation entrerait en application au 1<sup>er</sup> janvier 2012. ■

Pascal BOLLORE

Secrétaire national  
Responsable de la  
commission « Métier et  
questions juridiques »



pascal.bollore@free.fr

Deux interventions permettent de mieux comprendre les enjeux de cette réforme. D'abord un entretien accordé à *Direction* par Frédéric Guin, directeur des Affaires financières du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche <sup>(1)</sup>, ensuite le point de vue des adjoints gestionnaires, au travers d'une réaction de Jean-Marc Bœuf, secrétaire national d'Administration et Intendance, chargé des établissements scolaires.

# Entretien avec Frédéric Guin, directeur des Affaires financières

Frédéric Guin

Directeur des Affaires financières  
Ministère de l'Éducation nationale,  
de l'Enseignement supérieur  
et de la Recherche



**La RCBC, une réforme qui renforce l'autonomie des EPLE, au bénéfice des membres de l'équipe et des administrateurs ?**

L'entrée en vigueur de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) au 1<sup>er</sup> janvier 2006 a profondément modifié le cadre budgétaire de l'État. Dans un contexte de forte globalisation des crédits, d'autonomie accrue et du passage d'un fléchage des crédits à une logique de compte rendu d'exécution, il apparaît difficilement envisageable de ne pas faire évoluer la structure budgétaire des EPLE.

**Quelles ont été les modalités d'élaboration de cette réforme et quels en sont les objectifs principaux ?**

Compte tenu de l'ampleur du projet, cette réforme a été élaborée en concertation avec la direction générale des Finances publiques (DGFIP) et avec la collaboration

des collectivités locales, partenaires indispensables des EPLE. La réforme du cadre budgétaire et comptable (RCBC) des EPLE permettra une plus grande autonomie du conseil d'administration et de l'ordonnateur et une souplesse plus importante de l'exécution budgétaire.

Le cadre budgétaire et comptable des EPLE a connu plusieurs évolutions qui se sont traduites par une augmentation du nombre de chapitres et par une subdivision des comptes du plan comptable rendant le budget actuel de plus en plus rigide.

La réforme à venir répond à quatre objectifs principaux :

- lisibilité ;
- simplicité ;
- souplesse ;
- autonomie.

**Comment se traduisent concrètement ces quatre objectifs ?**

La clarté du budget est marquée par une présentation autour de trois services généraux retraçant les missions principales d'un EPLE que sont l'activité pédagogique, la vie de l'élève et les charges assurant le fonctionnement général. Un service spécial sans réserve enregistrera les recettes et les dépenses des bourses nationales. Des services spéciaux, avec ou sans réserves, pourront être créés lorsqu'une activité particulière le nécessitera, comme le service annexe d'hébergement.

La présentation du budget au conseil d'administration se caractérisera par une nouvelle nomenclature (services, domaines, activités) qui permettra d'apprécier pour quoi ou pour qui l'EPLE dépense. Ainsi,

dans chaque service seront exposées les dépenses et les recettes, ce qui permettra de mieux rendre compte de la destination des crédits et de retracer l'origine des financements.

Une plus grande souplesse qui se retrouve dans cette nouvelle construction budgétaire mais également dans la possibilité donnée au chef d'établissement d'arbitrer, au sein des services et en cours d'exercice, en fonction des priorités de l'établissement.

Ces nouvelles dispositions visent notamment à renforcer en amont l'implication du conseil d'administration qui pourra s'assurer, lors du vote du budget, que la répartition des crédits proposée est conforme aux objectifs du projet d'établissement. Ce rôle prépondérant du conseil d'administration redonnera un sens au vote du budget.

### Quels sont les apports de cette réforme pour les chefs d'établissement ?

Ces nouvelles mesures donnent au chef d'établissement plus de marge de manœuvre en exécution budgétaire afin, notamment, de répondre aux urgences au regard du vote du budget. En contrepartie, l'ordonnateur devra rendre compte de l'exécution du budget. Autrement dit, il aura une plus grande autonomie en matière budgétaire ; en contrepartie, sa responsabilité sera d'autant plus forte.

Actuellement, sans enquête spécifique, le report d'informations est difficilement réalisable. La réforme du cadre budgétaire et comptable devra faciliter et mettre en place un report d'informations plus régulier afin de réduire, voire d'éviter, ces enquêtes spécifiques, lourdes à renseigner pour ceux qui exécutent le budget.

Enfin, dans un souci de simplification, une convergence des règles dans le plan comptable général est définie, permettant une lecture commune du bilan à l'ensemble des établissements publics. L'harmonisation des règles comptables assurera, d'une part, une vision d'ensemble des flux financiers à l'intérieur des établissements et, d'autre part, permettra d'élaborer des indicateurs de performance compatibles avec ceux de l'État.

### Comment l'outil informatique intégrera-t-il la réforme ?

Le pilotage de l'EPL (suivi de l'exécution du budget pour chaque

service) et le dialogue de gestion renforcé avec l'autorité académique (rendre compte de l'utilisation des moyens) vont rendre indispensable à terme la refonte du logiciel GFC : nouvelle structure budgétaire, module de comptabilité, simplification des comptes.

Sous la responsabilité de la DAF, maître d'ouvrage, qui a rédigé le cahier des charges, le STSI, maître d'œuvre, chargé de l'évolution de l'outil, prépare la nouvelle application qui sera d'un niveau de qualité *à minima* égal à celui de l'outil actuel. Il s'agit non seulement de sécuriser les procédures comptables et la traçabilité dans l'outil informatique mais également de développer les qualités de l'application (sécurité, ergonomie...).

### Comment envisagez-vous l'accompagnement des personnels de direction ?

Cette réforme nécessite un accompagnement qui permettra à l'ensemble des acteurs de s'approprier tant les nouvelles dispositions que la nouvelle application informatique : cet aspect aussi détermine la réussite de cette réforme.

En effet la formation, facteur indispensable à la réussite de la réforme, devra intégrer, pour le chef d'établissement, ordonnateur, et l'agent comptable, l'évolution du cadre budgétaire ainsi que les nouvelles règles comptables. Ainsi, deux types de formation seront menés, l'une relative à la formation à la réglementation, l'autre sur la formation à l'outil.

En effet, la formation à la réglementation se déroulera essentiellement en deux étapes. Tout d'abord, une formation des formateurs est prévue au 4<sup>e</sup> trimestre 2011 (du 10 au 14 octobre 2011). Puis une formation académique des utilisateurs, qui pourra associer les ordonnateurs, devra être terminée fin juin 2012. Concernant la formation des utilisateurs de l'outil, elle sera prévue à chaque nouvelle livraison des versions du logiciel GFC.

### Quel sera le prochain budget en mode RCBC ?

Le budget 2013 sera le premier budget exécuté avec les nouvelles dispositions de la réforme du cadre budgétaire et comptable. ■

Pour en savoir plus sur la réforme du cadre budgétaire et comptable, vous pouvez vous reporter au site intranet de la DAF, dans l'onglet EPL, puis rubrique RCBC.  
<http://idaf.plelade.education.fr/fichiers/pageframe.htm>

# Le point de vue des adjoints gestionnaires

Jean-Marc Bœuf

Secrétaire national  
Établissements scolaires  
Administration et Intendance-UNSA



**L'EPL, nous le savons, n'est pas un établissement public comme les autres et le colloque récent organisé par nos deux organisations<sup>(2)</sup> fut l'occasion de le mettre à nouveau en lumière. Cette étrangeté (ce « baroquisme », dirait Bernard Toulemonde) se retrouve dans les outils qu'au quotidien les personnels des EPL mettent en œuvre, en particulier dans le domaine administratif et financier.**

Notre revendication – aboutie – que le gestionnaire d'EPL soit enfin pleinement reconnu comme « adjoint du chef d'établissement » dans les domaines de la gestion matérielle, financière et de l'administration générale ne peut ignorer la question de la nécessaire évolution des outils requis pour ce faire.

De ce point de vue, les outils de gestion financière, avec leur double aspect de comptabilité administrative et de comptabilité générale, sont certainement les plus complexes à mettre en œuvre puisqu'ils doivent intégrer :

- les impératifs de la comptabilité publique (ordonnateur, gestionnaire, comptable) ;
- les impératifs de la technique comptable (règles imposées par le plan comptable général) ;
- les besoins fonctionnels de la structure « EPL » (établissement scolaire à la mission principale qui relève de l'État au sein d'un fonctionnement qui relève d'une collectivité locale) ;
- l'environnement propre aux « systèmes d'information » de l'Éducation nationale (interactions au sein de la « nébuleuse du parc applicatif », nature du mode « client Web »...).

Il faut savoir que les EPLE sont des structures publiques soumises à la comptabilité publique... Orphelines de réelle instruction comptable depuis que la vénérable M 9-1<sup>(3)</sup>, qui s'applique aux établissements publics nationaux à caractère administratif, fut rendue caduque par la décentralisation. Quant à la « circulaire n° 91-132 du 10 juin 1991, annexe technique à la circulaire n° 88-079 du 28 mars 1988 modifiée par la circulaire n° 93-885 du 12 juillet 1993 », on ne saurait la qualifier d'« instruction » car elle ne s'inscrit pas, à proprement parler, dans le noble ordonnancement des « M 9 » dans la mesure où elle ne reçut jamais, à notre connaissance, l'imprimatur des finances... **C'est à tout point de vue un « provisoire durable et nécessaire », fruit du travail de collègues, du ministère, des services déconcentrés et des EPLE et révélateur de la situation exorbitante des EPLE par rapport à l'orthodoxie budgétaire et comptable.** Certes, être « des hérétiques du débit » n'aura guère empêché les cadres des EPLE de vaquer à leurs occupations...

Nous dirons simplement qu'il était peut-être temps que cela change ou, du moins, cesse de durer.

### UNE RÉFORME QUE NOUS APPELONS DE NOS VŒUX DEPUIS LONGTEMPS

Dès la clôture de notre congrès de Brest, en 2006, nous avons écrit, dans un article intitulé « L'EPLÉ dans tous ses avatars » : « l'EPLÉ et la LOLF, gage de modernisation et d'efficacité : Bon outil, mauvais maître. La question de « l'esprit LOLF », appliqué ou non à l'EPLÉ, évoquera pour certains les risques générés par une certaine technocratie plus encline à réduire les moyens des services publics que d'en favoriser la réussite. A Brest, nous avons pris le risque et fait le pari que « l'esprit LOLF », appliqué en tant qu'outil et non pas comme idéologie « créditicide » serait gage d'évolution positive, dans le contexte de décentralisation accrue. D'ores et déjà, des académies se sont investies dans l'expérimentation d'un budget « lolfé ». Nous aurons à réfléchir à la mise en place de ce dispositif ».

En 2007, nous synthétisons ainsi la situation de l'administration des EPLE et de ses outils :

- « **V:** [...] une structure budgétaire souvent inadaptée aux relations de l'EPLÉ et de son environnement :
- une gestion satisfaisante des dépenses ordinaires mais des difficultés à gérer l'innovation et l'initiative pédagogique;
  - les difficultés de gestion proviennent plus des règles budgétaires que des principes de la comptabilité publique;
  - l'atomisation excessive des chapitres spéciaux péri-pédagogiques;

- la lourdeur des autorisations préalables (régime des actes des EPLE dérogoaire).

### VI: [...] solutions à développer:

- simplifier le régime des actes;
- simplifier le droit budgétaire applicable;
- simplifier la structure budgétaire en regroupant, sur projet voté par le CA, l'ensemble des crédits « péri-pédagogiques » (école ouverte, ZEP...) sur un seul chapitre d'autorisation budgétaire subdivisé en actions, avec fongibilité entre elles;
- utiliser pour ce faire la LOLF au niveau de la globalisation des crédits d'État délégués aux EPLE;
- **dans tous les cas, faire confiance a priori aux équipes des EPLE; ne pas flécher abusivement les crédits; ne pas prôner l'autonomie tout en cherchant à faire de l'EPLÉ le simple bras séculier de la politique locale; savoir exercer un vrai contrôle a posteriori ».**

Enfin, en 2008, avec notamment le développement des possibilités d'extraction de données, nous constatons déjà une évolution positive de GFC vers « un véritable outil au service de la gestion, au-delà d'être le simple et honnête auxiliaire de la nécessaire régularité des opérations budgétaires et comptables », ce qui nous permettait de préciser notre « cahier des charges » :

- « L'introduction de l'émargement (lettrage) des écritures, fonctionnalité que tout (bon) logiciel de comptabilité se doit de proposer et qui facilite contrôles des écritures et justification des soldes. Ne désespérons pas : nous tenons d'une source sûre (ministère) que cette modification est programmée...
- La saisie des inventaires (valeurs et, éventuellement, répertoire) en simultanéité avec le mandatement des factures : cela éviterait les saisies multiples qui ne sont pas toujours effectuées et garantirait une meilleure tenue des bilans - donc de l'information comptable relative au patrimoine des EPLE - sachant que la conservation des biens figurant de l'actif est une des responsabilités majeures des comptables publics.
- Une gestion du plan comptable plus souple et, en cela, plus conforme à l'esprit et à la lettre du PCG (plan comptable général) en permettant à l'utilisateur de subdiviser l'ensemble des comptes et non plus simplement les classes 4 et 5, tout en permettant le regroupement des subdivisions (c'est là, normalement, le rôle des comptes de terminaison « 0 »). Cela

permettrait de réserver les actuels « codes de gestion » à un usage plus analytique dans la perspective du nouveau budget « lolfé ». Les amateurs consulteront avec profit le PCG à ce sujet aux articles 433 (section III, « règles d'établissement d'un plan de compte »).

- Un archivage dématérialisé des données par exercice avec possibilité de consulter directement la base des exercices archivés - non modifiable - sans avoir à effectuer une restauration.
- Une sécurisation accrue des opérations effectuées sur le logiciel. Toutes les modifications apportées par un utilisateur quel qu'il soit (modification de RIB, de créance...) devraient être enregistrées, protégées et consultables à tout moment ».

À cela s'ajoutait une revendication forte d'abandon de l'EPCP (état prévisionnel de la commande publique) comme outil d'autorisation de passation des marchés et ce dès l'apparition de cette « nouveauté ».

### AU FINAL, OÙ EN SOMMES-NOUS?

**Force est de constater que, globalement, le projet développé par le ministère répond à nos attentes et va au-delà, que ce soit en comptabilité administrative (budget) ou en comptabilité générale.** Voici décrites ci-après les principales modifications, classées au regard des attentes qui étaient les nôtres :

#### II-1: des simplifications attendues

- suppression de l'EPCP comme outil d'autorisation de la dépense;
- budget structuré en services, domaines, activités, avec disparition de la segmentation en chapitres A, B, C, D (esprit LOLF dans le bon sens du terme);
- des budgets annexes remplacent les SACD (plus de liaison/navette avec le support et donc simplification, entre autre, de la gestion du budget et de ses modifications);
- révision du plan comptable applicable avec suppression de certaines subdivisions de comptes.

#### II-2: des nouveautés attendues

- introduction du « reporting » budgétaire permettant de répondre aux enquêtes des partenaires de l'EPLÉ (extraction de données en fonction des domaines et activités prédéfinis);
- traçabilité des corrections comptables;
- développement des soldes et pointage (permet, après pointage d'opérations débitrice et créditrice, de déterminer automatiquement le

solde d'un compte. Cette opération est accessible pour tous les comptes dont le solde est non nul);

- lettrage (permet de rapprocher à tout moment les mouvements débiteurs et créditeurs à l'intérieur d'un compte afin de développer le solde de ce compte. Le lettrage sera suivi d'année en année);
- comptabilité auxiliaire des immobilisations (permet la génération automatique de l'inventaire en saisie budgétaire).

### II-3: des nouveautés « inattendues » mais intéressantes

- modification des engagements avec multiplicité des imputations budgétaires;
- service centralisateur de factures (en cas de groupement de service, l'établissement mutualisateur peut payer pour le compte des adhérents);
- ré-imputation à l'initiative du comptable qui s'impose à l'ordonnateur (explication: la nature du compte utilisé est sans incidence sur l'opportunité des décisions de dépenses et de recettes prises par l'ordonnateur; il est plus simple et efficace de laisser la ré-imputation, en cas d'erreur, au seul comptable public qui engage formellement sa responsabilité);
- la validation de session ne concerne plus que les écritures courantes (la validation des écritures budgétaires automatiques alimentent directement le journal général. L'édition des FQE - fiches d'encaissements - alimente directement le journal général).

### II-4: des nouveautés non demandées

Nous n'étions pas particulièrement demandeurs de modifications en matière de technique comptable. Nous nous étions surtout attachés aux aspects plus « politiques » de la question. Or, parfois, les évolutions techniques ne sont pas neutres de ce point de vue.

Toutefois, la nécessité d'harmoniser la présentation budgétaire et le plan comptable des EPLE avec celui des établissements publics de « droit commun » a conduit le ministère, en étroite collaboration avec la DGFIP (direction commune qui intègre l'ancienne DGCP, « comptabilité publique »), à opérer des modifications diverses.

Il faut reconnaître que ces évolutions se sont faites en concertation avec les collègues du groupe de travail (à titre d'exemple, longs échanges sur l'amortissement réel...).

Si ces évolutions sont le « prix à payer » d'une meilleure collaboration entre la DGFIP et le ministère, notamment en termes de formation des personnels, nous pensons finalement qu'il faut « le payer ».

Voici les principales modifications induites par cette mise aux normes comptables des EPLE:

- introduction de la CAF (capacité d'auto-financement) comme outil de l'équilibre budgétaire;
- disparition des dépréciations au profit de la technique des amortissements, neutralisés ou réels (attention: comme nous l'avons souligné, un amortissement réel qui aboutirait à la constitution d'une « provision pour renouvellement », même limitée aux immobilisations réalisées sur fonds propres, pourrait entraîner un désaccord de la collectivité de rattachement; le ministère est conscient de cette difficulté);
- introduction d'un plan comptable complet pour tous les EPLE;
- utilisation du compte 185 comme compte de liaison pour la trésorerie des budgets annexes (abandon des 513);
- redéfinition de l'utilisation de certains comptes.

### EN CONCLUSION, SATISFACTION GLOBALE, VIGILANCE REQUISE...

Les syndicalistes, par nature, sont méfiants et vont récriminant... mais ils savent aussi reconnaître les progrès accomplis.

La RCBC, telle qu'elle est conçue, au-delà de ses aspects techniques, présente pour nous l'immense mérite de permettre au gestionnaire, adjoint de l'ordonnateur, disposant d'une délégation de signature dans ses domaines de compétences, de mieux exercer son métier. **Le prix de « moins de complications » se paye en « plus de complexité ». Cette dernière ne nous fait pas peur; elle est à la hauteur des ambitions que nous portons et des enjeux de la réécriture de l'article R.421-13 du Code de l'éducation.**

Cela dit, nous ne pouvons oublier un contexte à la fois dur (les suppressions de postes en EPLE et dans l'ensemble des services de l'Éducation nationale et de l'État) et mouvant (les implications de la future vague de décentralisation).

Ensuite, nous l'avons dit et écrit: l'efficacité revendiquée par notre employeur doit s'appliquer tout d'abord à lui-même. La RCBC, de ce point de vue, ne doit pas être regardée comme un « cadeau » qui serait fait aux EPLE. C'est un devoir, une impérieuse nécessité qui s'impose à notre ministère et qui implique un effort de formation sans beaucoup de précédents s'agissant des personnels administratifs.

Enfin, nous espérons que les éventuelles difficultés liées à la maîtrise d'œuvre ne compromettent pas l'aboutissement du projet, dans les délais prévus.

La maîtrise d'œuvre aura-t-elle le temps et les moyens de mettre en place la RCBC pour l'horizon 2012/2013? A-t-elle la même approche que la maîtrise d'ouvrage notamment sur la question du « mode Web » qui semble être devenu la règle dans le monde des informaticiens?

Nous sommes inquiets car les développements récents du feuilleton « système d'information » nous font craindre quelques avanies, pour ne pas dire plus.

Le feuilleton SCONET, les dysfonctionnements fréquents de GOSPEL écrits en « mode Web » nous font même craindre le pire si le « nouveau GFC » devait être écrit sous la même forme!

Nous ne sommes pas prêts à sacrifier le fond (la RCBC) pour la forme (la « mode du mode »).

Nous ne sommes donc pas à l'abri d'un conflit majeur avec notre ministère sur la question de la RCBC, paradoxe d'un consensus sur le fond qui périrait par la forme!

Gageons que le bon sens, « chose du monde la mieux partagée » selon Descartes, l'emporte... ■

1. Préparé par Jean-Philippe Trébillon, chef du bureau de la Réglementation comptable et du Conseil aux EPLE (DAF A3), sous-direction du Budget de la mission « enseignement scolaire », direction des Affaires financières, ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative.
2. Colloque « Les 25 ans de l'EPLÉ », le 24 novembre 2010, organisé par le SNPDEN-UNSA et AI-UNSA, en partenariat avec l'AFAE.
3. N.D.L.R.: Instruction générale M 9-1 sur la réglementation comptable des établissements publics nationaux à caractère administratifs. C'est le document de référence de la réglementation financière et comptable des établissements publics nationaux à caractère administratif. Ses dispositions précisent les modalités d'application des textes suivants:
  - le décret n° 62-1587 du 29 décembre 1962 portant règlement général sur la comptabilité publique (articles 1 à 62 et 151 à 189), complété des dispositions non abrogées du décret n° 53-1227 du 10 décembre 1953 (Titre II - Budget et crédits - articles 14 à 25);
  - l'article 60 de la loi de finances n° 63156 du 23 février 1963 relatif à la responsabilité des comptables publics et ses décrets d'application.

# La loyauté en question

*Foyer des lycéennes, rue Blanche à Paris, avril 2011. Une femme et deux hommes assis côte à côte font face à un homme dans une petite salle. La femme, d'un air plutôt grave, s'adresse à l'homme assis en face d'elle: « Monsieur, s'il existait une seule qualité à privilégier pour un personnel de direction, selon vous, ce serait laquelle? ». Visiblement peu étonné par la question, le candidat n'hésite pas une seconde: « La loyauté, madame ». L'examinatrice se fait plus précise: « La loyauté envers qui, monsieur? - Envers l'institution! » répond du tac au tac le candidat, tout en cherchant vainement sur le visage des membres du jury l'effet produit par sa réponse. Quitte à créer de la frustration, je laisse à chaque lecteur le soin de deviner la suite de l'entretien...*

Cette anecdote (vraisemblable) ne dit pas si le nom du candidat apparaîtra sur la liste des admis. En revanche, ce qui est certain, c'est que le candidat s'attendait à la question car le sujet de la loyauté avait été souvent abordé pendant la préparation académique, à tel point que c'était devenu une occasion de sourire pour les candidats. Ainsi, pendant les pauses, les moments de détente étaient parfois agrémentés par des phrases souvent répétées en chœur telles que « Tu seras loyal mon fils, tu seras loyale ma fille! » ou alors la devise du futur lauréat: « Loi – Loyaux – Loyauté! »

Avant d'aller plus loin, le recours au dictionnaire est indispensable.

La première définition apparaît vers l'an 1000 : « qui a de l'honneur et de la probité ».

Au XVI<sup>e</sup> siècle, le glissement sémantique s'opère: celui qui est loyal est « fidèle à un engagement ». L'apparition d'un tiers (fidèle à..., dévoué à...) apporte donc une dimension altruiste à cet adjectif. Ainsi, dans l'expression « loyal envers l'institution », il y a cette idée que l'individu doit servir et défendre les intérêts de l'institution qu'il sert.

Au plus haut niveau de l'État, Jean-Pierre Chevènement avait illustré une certaine conception de cette loyauté en lançant, en 1983, cette formule restée célèbre: « Un ministre, ça ferme sa gueule ou ça démissionne ». Cette phrase oppose un ensemble « faisant

nécessairement bloc » à un « eux » d'où seules peuvent venir les critiques ou les attaques.

## LA LOYAUTÉ ENVERS L'ÉTAT

Certes, affirmons-le d'emblée pour qu'il n'y ait aucune ambiguïté. A juste titre, l'institution exige du représentant de l'État qu'est le personnel de direction une loyauté sans faille qui s'exerce dans trois domaines (preamble du statut de l'an 2000):

- Il est porteur des finalités et objectifs définis par le ministre;
- Il inscrit son action dans le cadre défini par les textes législatifs et réglementaires;
- Il est garant de la sécurité des personnes et des biens dans l'établissement.

Cependant, le cap étant fixé, sur quels principes le chef d'établissement peut-il s'appuyer pour guider son action? Sur ce point, les réflexions ministérielles alternent entre deux méthodes: l'obéissance ou l'efficacité. A la première est attaché le système bureaucratique de l'obligation de moyens (normes et procédures). A la seconde, inaugurée en 1979 par la célèbre phrase du ministre Beullac aux recteurs (« Je ne vous demande pas d'obéir mais de réussir »), est adossé le pilotage par l'objectif et les résultats. Si le ministère est proluxe sur les obligations du per-



sonnel de direction, il est, en revanche, particulièrement discret sur la définition d'une éthique professionnelle de nature à fonder l'ensemble de l'action de ses « représentants de l'État » à la tête des EPLE. En effet, nous disposons de très peu de recommandations. Pourtant, étant positionnés entre injonctions (côté hiérarchie), et résistance au changement (côté établissement), nous avons besoin d'être armés idéologiquement afin d'incarner un système de valeurs donnant sens à nos actions. Cela s'appelle une « éthique professionnelle ».

Dans la charte de la formation des personnels de direction élaborée sous la direction d'André Hussenet, directeur du centre Condorcet, une définition de cette éthique a été avancée: « L'exigence première que l'on a envers un chef d'établissement est qu'il sache être, pour tous, le garant de l'éthique éducatrice. Il est, vis-à-vis des jeunes, porteur à la fois des valeurs morales

et de l'héritage culturel qui inclut liberté, démocratie, droits et devoirs de l'homme et de l'enfant ; cet aspect primordial de son rôle fonde l'ensemble de son action et de son identité professionnelle ».

L'extrait de cette charte - restée célèbre du fait qu'elle n'a eu aucune suite - a le mérite de mettre en évidence ce qui est essentiel : dans une république où les valeurs humanistes sont à l'honneur, la loyauté du fonctionnaire envers l'institution n'est ni de la courtoisie ni de la servilité. C'est une loyauté aussi sincère qu'exigeante et qui doit, en plus, être réciproque. Car, bien entendu, l'institution se doit d'être loyale envers ses personnels de direction.

Imaginons l'impensable : prenons un ministère X qui, à l'année N, engage, avec le soutien majoritaire des fédérations de parents d'élèves et du syndicat largement majoritaire des personnels de direction, plusieurs réformes dont l'objectif est de faire reculer l'échec scolaire. Mais voilà qu'à l'année N + 1 et N + 2, ce même ministère supprime des milliers de postes, balayant d'un



revers de la main l'argument - pourtant irréfutable - que la difficulté scolaire se traite par la pédagogie différenciée, elle-même difficilement compatible avec des classes à effectifs chargés ! Mais je dois être mauvaise langue (ou plutôt mauvaise plume) car chacun sait que la meilleure façon de faire échouer une réforme est de la légitimer par la seule logique comptable !

Après cette digression - inutile car inimaginable -, tentons une amorce de définition de la loyauté envers l'État. Placé entre le temps long de l'école et le temps court du politique, entre l'indispensable pôle de stabilité qu'est l'établissement (et qu'il doit préserver) et l'agitation créée par la succession d'annonces comportant tellement de priorités que la confusion le dispute au surréalisme, le personnel de direction a la responsabilité de trouver un temps intermédiaire, gage d'un climat propice à la réussite de l'action éducatrice. En conjuguant fermeté et créativité, il doit s'attacher à rester fidèle aux valeurs et aux idéaux qui lui ont fait choisir ce métier. Et cette loyauté d'ordre éthique le conduira tout naturellement à être loyal envers d'autres partenaires appartenant à l'institution.

## LA LOYAUTÉ ENVERS LES FAMILLES

La Révolution de 1789, l'instauration de la République en 1792 et la séparation de l'Église et de l'État en 1905 ont progressivement fait que l'instruction est devenue de la responsabilité de la Nation pendant la période de la scolarité obligatoire. Le service public de l'Éducation nationale repose sur ce principe fondamental.

Il en découle des droits et des obligations pour tous les acteurs, notamment pour les familles qui sont, en l'occurrence, partenaires du pacte éducatif et, par ailleurs, usagers du service public. Il est de la responsabilité de chaque personnel de direction d'être loyal envers eux grâce à un sens aigu des responsabilités. Car, en fait, quelle est la principale attente des parents à l'égard de la direction d'un établissement ? Simplement qu'elle se montre à la hauteur de la situation et des événements, qu'elle sache écouter, décider et rendre compte.

C'est la loyauté de nature « institutionnelle ».

## LA LOYAUTÉ ENVERS LES PERSONNELS

À la tête d'un EPLE, le chef d'établissement a autorité sur l'ensemble des personnels en vue d'un seul objectif : l'épanouissement et la réussite de chaque élève. Sa principale difficulté est de créer de l'unité au sein de la diversité : diversité des statuts, des tâches, des temps et des espaces de travail. D'où la nécessité de fédérer, de clari-

fier les missions, de créer les conditions d'une mobilisation collective. Être loyal envers son équipe le conduira à travailler essentiellement sur les ressorts de la motivation : répondre aux besoins de considération et d'écoute de chaque personne puis responsabiliser, faciliter l'information et le dialogue, valoriser les réussites, indiquer ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas... Sceptique sur l'efficacité de la contrainte pour faire évoluer les comportements et les pratiques, il s'attachera à présenter les enjeux, à apporter aide et conseil, à donner l'exemple. En revanche, il n'hésitera pas à prendre les décisions difficiles s'il les juge indispensables pour garantir le bon fonctionnement du service public.

C'est la loyauté de nature « managériale ».

## LA LOYAUTÉ ENVERS LES ÉLÈVES

Il est de la responsabilité de l'école de contribuer à la formation de citoyens éclairés, animés de valeurs républicaines et capable de s'insérer dans la vie sociale et professionnelle.

Pénétré de cette noble mission, le personnel de direction aura à cœur d'incarner ces valeurs dans son comportement quotidien et d'être bienveillant et exigeant envers les élèves.

Quelle est la principale attente des élèves ? Au-delà de l'indispensable respect que nous leur devons (et qu'ils nous doivent), ils sont très sensibles sur le sentiment de justice ou d'injustice. Ils souhaitent essentiellement que leur point de vue soit entendu et pris en compte et, de ce fait, attendent des décisions expliquées et équitables.

C'est la loyauté de nature « éducatrice ».

Pour conclure, revenons à la réponse donnée par le candidat lors de l'épreuve d'admission : « La loyauté envers l'institution ! ». Si, dans son esprit, l'institution est synonyme de hiérarchie, la réponse ne m'apparaît pas complète. En revanche, si le terme « institution » englobe tous les partenaires éducatifs (le ministère, les parents d'élèves, les personnels et les élèves), les membres du jury auraient eu matière à engager une conversation intéressante... ■



Marc PERRIER  
Bureau national

[marc.perrier@ac-limoges.fr](mailto:marc.perrier@ac-limoges.fr)

Souvenez-vous. Dans le numéro 173 de novembre 2009, *Direction* avait interviewé de nouveaux personnels de direction. Ils nous livraient alors leur réflexion sur une profession qu'ils découvraient. Deux années plus tard, quel regard portent-ils sur le métier ?

## « Mon premier poste »... deux ans après

Christian Champion  
(détachement)  
Principal  
Collège Alain Fournier  
Valençay, académie d'Orléans-Tours



### DÉMARCHE SINGULIÈRE

À 58 ans, après avoir été chef de travaux pendant 17 ans dans un important lycée technologique, j'ai été détaché, en septembre 2009, comme principal d'un collège d'environ 300 élèves.

Envie d'apprendre encore mais aussi de me prouver que ma première fonction pouvait être un tremplin pour la seconde. J'en suis aujourd'hui convaincu mais il me vient quelques remarques.

### LA FORMATION

Pendant deux années, deux impératifs contradictoires m'ont beaucoup gêné, notamment au début. J'étais chef d'établissement débutant; je souhaitais donc être très présent dans mon établissement. Chef d'établissement et... stagiaire, donc supposé disponible pour des séquences de formation relevant d'un parcours normé, identique pour tous. J'ai tenté d'évoquer cette contradiction avec les responsables de cette formation sur un mode argumenté. La seule réponse fut de type réglementaire et, au final, nous avons trouvé un langage commun: le silence.

Sur ce point et pour aller vite, à côté de l'absolue nécessité de la formation, je pense qu'il faut obligatoirement juxtaposer celle d'une individualisation effective.

Pourquoi ne pas postuler qu'un per-

sonnel de direction, responsable s'il en est, est en capacité d'énoncer ses besoins de formation? La proposition n'est pas utopique et, sainement organisée (en évitant le mode « potache »), elle irait dans le sens de l'économie du système.

Dans le cadre de cette formation, j'ai vécu des phases de bonheur intellectuel absolu, au cours d'interventions brillantes, sur des thèmes majeurs, mais aussi subi l'ingestion d'inutiles diaporamas, chargés de textes lourds et outrageusement mal structurés.

### LE TUTORAT

Au quotidien, dans l'exercice de ma fonction au collège, j'ai bénéficié d'un tutorat d'une qualité remarquable, tutorat assuré par un collègue, proviseur d'un lycée proche, homme sage et compétent, réactif et disponible: un vrai chef d'établissement et, de plus, adhérent actif au SNPDEN. Ce que m'a apporté cet homme-là fut essentiel et adapté, très... individualisé (Il se reconnaîtra: un grand merci à toi, Patrick!).

### EN CONCLUSION

Cette incursion de deux ans dans la fonction fut enthousiasmante car riche de la relation aux autres, à tous les autres mais aussi angoissante. Assurer ses responsabilités est valorisant pour qui exerce une fonction de direction, valorisant mais fatigant et angoissant.

Accessoirement, je quitte cette fonction (retraite) sans intégrer le corps des personnels de direction et cela est heureux: statutairement professeur agrégé hors-classe, échelon A3, une telle intégration me ferait redescendre au 11<sup>e</sup> échelon de la C1! Et si l'on parlait d'individualisation?

Je voudrais dire à toutes et à tous, y compris et peut-être surtout à mes collègues stagiaires, que notre métier est rude mais qu'il mérite d'être vécu pleinement, d'être porté, d'être défendu souvent: c'est un beau métier.

Fabienne Deguillaume  
(concours)  
Proviseure-adjointe  
Lycée Odilon Redon  
Pauillac, académie de Bordeaux



## EN QUELQUES MOTS...

### APPRÉHENSIONS ET GÊNES

- la difficulté du positionnement lorsqu'on débute (la réunion de prérentrée est révélatrice!);
- le manque de connaissance de l'établissement est une gêne au départ;
- la non maîtrise des outils techniques fait perdre du temps et est source de stress
- une situation délicate à gérer (EDT non terminés).

### ERREURS DU DÉBUT

- penser qu'il faut tout maîtriser rapidement;
- ne pas déléguer;
- ne compter que sur soi-même;
- ne voir que les problèmes!
- écouter tout le monde, sans développer de stratégie qui permette de « trier » les demandes.

### SITUATION AUJOURD'HUI

- maîtrise du calendrier;
- connaissance des procédures (examens, orientation, échéances...);
- constitution d'outils personnels; organisation personnelle des dossiers à traiter;

- bonne connaissance des interlocuteurs et des personnels;
- une fonction que j'ai investie et un positionnement plus sûr.

**À AMÉLIORER**

- la gestion du temps;
- le classement et l'organisation matérielle;
- mieux organiser les services pour se dégager du temps, prendre du recul;
- la multiplicité des dossiers à gérer est toujours source de stress, voire d'épuisement.

**LES DANGERS**

- se faire happer par tout le monde: il faut responsabiliser les collaborateurs pour ne pas avoir à intervenir sur tous les sujets et participer au travail de tous les services;
- ne pas se préserver.

**LA FORMATION**

- nécessité d'approfondir la gestion des ressources humaines; travailler sur la conduite de réunion; intéressant: les ateliers de professionnalisation, moment d'échanges sur les réussites et les difficultés du métier entre pairs.

**PROJETS PROFESSIONNELS**

- demande de mutation dans un an en tant que chef; la taille de l'établissement permet une expérience très formatrice.

**CONSEILS**

- savoir et admettre qu'on puisse faire des erreurs; s'en servir pour évoluer;
- former une équipe de direction solide, même si les avis divergent parfois, car il faut pouvoir compter sur les collègues. Ce métier est passionnant mais très exigeant.

Éric Dhalleine  
(liste d'aptitude)  
Proviseur adjoint  
Cité technique Jules verne  
Château-Thierry  
Académie d'Amiens



**MES APPRÉHENSIONS, DÉCOUVERTES ET ERREURS DE DÉBUT**

La prise de fonction dans une cité scolaire comprenant un LP et un LEGT n'est jamais simple. Même si mon expérience de faisant-fonction dans ce même type d'établissement est un véritable atout, l'appropriation d'une nouvelle structure est toujours un facteur de stress. Une masse d'informations vous est communiquée par votre prédécesseur: il vous indique les us et coutumes de l'établissement, vous conseille sur l'organisation, vous met en garde sur certaines pratiques qu'il n'a pu ou aurait souhaité modifier avant son départ. Cette transition s'impose et vous donne les bases de travail de votre futur mandat.

Vous êtes nommé « maître du temps et de l'espace », il vous faut donc, en tant qu'adjoint, mémoriser assez rapidement les noms des bâtiments, les numéros de salles, les nomenclatures choisies pour nommer les classes et les EDT réalisés par votre prédécesseur. Quelle prouesse en si peu de temps! Les maux de tête arrivent vite avec les erreurs de début de carrière!

Une erreur-type de débutant à ne plus commettre: un enseignant en visite dans l'établissement avant la prérentrée demande à voir son EDT. S'apercevant que son mercredi était occupé, il me supplie de déplacer la plage horaire de quatre heures.

La tâche est difficile à réaliser mais, après plusieurs « clics », le tour est joué. Mais quelle déception lors de la prérentrée: certains enseignants m'informent de la difficulté à venir pour réaliser les EDT du second semestre (BTS) puisque des professeurs seront occupés par d'autres classes pour toute l'année. Bref, des EDT à remodifier mais non sans mal car les personnels ont déjà leur EDT en main. Une leçon à retenir: faire entièrement confiance à son prédécesseur et procéder aux modifications qu'après avis des équipes et du chef de travaux bien après la prérentrée.

**MA SITUATION AUJOURD'HUI**

La formation statutaire de deux ans s'est achevée. Celle-ci est, certes, nécessaire mais elle est très chronophage. Il est extrêmement difficile de concilier le travail au quotidien et ses nombreuses absences dues aux formations et que l'on vous reproche par ailleurs. Il n'est pas rare d'essuyer des remarques du type « mais vous travaillez encore chez nous? » ou encore « vous êtes encore absent cette semaine! ». La période de formation fut aussi celle de l'instabilité sachant qu'il fallait mener de front la rénovation de la voie professionnelle et la réforme du lycée.

Après quatre années de personnel de direction (faisant-fonction, stagiaire puis titulaire depuis un an), je maîtrise à peu près l'ensemble des logiciels usuels de la fonction... L'expérience manque toujours: on ne peut pas comparer mon expérience de quatre années avec celle d'une vingtaine d'années de mon chef d'établissement. Ma CEA (chef d'établissement d'accueil) reste un modèle dans la gestion de crise par exemple: prise en compte du problème, réactivité, mesures à prendre dans l'avenir. Je tiens à la remercier pour cette formation au quotidien.

**MES PROJETS PROFESSIONNELS**

Cela fait déjà trois ans que je suis dans cet établissement; je pense maintenant à muter l'année prochaine pour un retour dans ma région natale ou dans un autre département de mon académie actuelle, au plus près de ma région natale. La difficulté réside encore sur le choix du poste (adjoint ou chef). Quand se sent-on prêt à devenir chef? La rencontre avec l'IA-DSDEN sera-t-elle propice à cette discussion ou sera-ce trop tard? Il reste encore quelques mois pour faire ce choix!

Yveline Le Montreer  
(concours)  
Principale-adjointe  
Collège Ernest Renan  
Tréguier  
Académie de Rennes



**DEUX ANS APRÈS LA PRISE DE FONCTION**

Je suis adjointe dans un collège situé en secteur rural et côtier de Bretagne. L'effectif de l'établissement se situe autour de 520 élèves environ chaque année. J'ai pris, au fil des mois, toute la mesure de l'engagement professionnel que nos fonctions sous-tendent. Est-ce une banalité que de l'écrire? Résolument non: engagement auprès des élèves et de leurs familles, des personnels, des partenaires...

Ce ne sont pas des actes « chevaleresques »: au travers du quotidien, avec constance et persévérance, avec du temps pour écouter, pour se mettre à distance... ou parfois pas, nous ne cessons de

poser des décisions qui nous engagent et engagent bien entendu l'EPLÉ et l'institution. Il convient de trouver le point d'équilibre entre cet engagement visible (exposition quotidienne) par tous les actes que nous posons et la distanciation nécessaire pour être dans les meilleures conditions de l'exercice. J'ai appris que l'évacuation ou la maîtrise de la charge émotionnelle susceptible de peser sur mes décisions est un solide auxiliaire.

En deux ans, je pense avoir acquis des grilles de lecture de situations qui me font gagner beaucoup de temps. Pour les aspects techniques du métier, maîtrise des applications informatiques, gestion et organisation, anticipation du travail au service du calendrier annuel, la pratique est bien plus fluide. Je reconnais volontiers, parfois, mon impatience à voir les lignes bouger si lentement dans le registre de l'évolution des pratiques au service du socle commun notamment. Identifier des leviers, savoir convaincre, renoncer temporairement pour ne jamais perdre de vue mon objectif est une nécessité absolue.

Une des clefs de réussite se trouve dans la capacité à intégrer les complémentarités, à gérer avec pertinence et clairvoyance les équipes. La fonction « ressources humaines », même si elle n'est pas identifiée de manière officielle dans nos établissements sous ce vocable, est une des fonctions les plus difficiles du métier, à mon sens. Elle requiert une grande compétence professionnelle.

**LA FORMATION**

Au cours de ces deux années j'ai apprécié la qualité de la formation statutaire et me suis appuyée sur la disponibilité de nombreux acteurs impliqués dans notre formation. La montée en compétences se réalise également par la mutualisation et les retours d'expérience en établissement avec le chef d'établissement et hors établissement (analyse de pratiques, réunions de BAPE). Je souhaite que l'analyse de pratiques puisse continuer sous une forme ou une autre.

La mutation professionnelle étant faite, il s'agit désormais de me maintenir dans un processus et une posture qui donnent sens à mes actes dans le cadre d'une évolution du système forte et de l'ambition de notre système éducatif. Pour ce qui me concerne, je m'astreins à une veille institutionnelle vigilante. Je m'implique également dans des travaux au niveau du BAPE ou au niveau académique. Dans cette dynamique, je me suis portée candidate pour l'accompagnement des audits à visée participative en établissements. Les exigences et contraintes du métier sont multiples mais s'effacent devant l'enthousiasme et une conscience très vive et ambitieuse de la responsabilité à codiriger un établissement et à faire réussir nos élèves!

Christian Locher  
(concours)  
Proviseur-adjoint  
LP Paul Cornu  
Lisieux, académie de Caen



**MES APPRÉHENSIONS, DÉCOUVERTES ET ERREURS DE DÉBUT**

**Appréhensions**

Elles ont toutes disparues aujourd'hui. La plus grande était relative à la complexité de la structure de cet établissement ou plutôt de ces établissements. En effet, nous avons, sur le même site, un LGT, un LP, un pôle d'insertion et un GRETA.

De plus, des formations très diverses étaient présentes sur le LP : 3 DP6, 14 classes de CAP, 10 classes de BEP, 11 classes de 2<sup>nde</sup> pro, 6 classes de 1<sup>re</sup> pro et 6 classes de Tle pro et ce dans 6 champs professionnels.

**Découvertes**

Il m'a fallu entrer dans la logique de construction de l'emploi du temps conçu par mon prédécesseur. J'ai été frappé par le manque d'ambition et le refus de mobilité des élèves.

**Erreurs de début**

J'ai fait l'erreur de vouloir améliorer à tout prix certaines « imperfections » de l'emploi du temps pour satisfaire au mieux les professeurs. Une modification après coup est toujours un exercice très difficile et chronophage. J'avais du mal à refuser les demandes diverses et variées des enseignants, dans le but de satisfaire chacun tout en préservant la qualité de l'enseignement.

**MA SITUATION AUJOURD'HUI**

**Ce que je maîtrise**

- La réalisation des emplois du temps sur un établissement très complexe.
- L'évaluation et la notation des enseignants.
- Dire « non » ou différer ma réponse, autant aux élèves qu'aux enseignants.

- Limiter la durée des entretiens.
- La conduite de réunions et la rédaction des comptes rendus.
- L'autonomie dans la gestion administrative.

**Ce qu'il me faut améliorer**

La planification, le suivi et le pilotage, sur le long terme, des nombreuses actions engagées sur l'établissement.

**Ma formation**

Elle s'est très bien déroulée sur ces deux ans. De mon point de vue, elle était parfaitement adaptée tant dans sa planification que dans son contenu. Tout particulièrement, les « échanges de pratique » ont été très riches et m'ont permis d'être dans le vif du sujet au travers des différentes situations évoquées par le groupe.

**Ma titularisation**

Elle a finalement eu lieu, malgré une inquiétude à un moment. En effet, la mission particulière qui m'était confiée, à savoir « la mise en place de l'accompagnement personnalisé », sur laquelle j'allais être évalué, rencontrait de réels obstacles dans sa mise en œuvre.

Bien que les professeurs soient très féconds en idées novatrices et que l'établissement fourmille de projets, très peu ont souhaité s'investir sur l'accompagnement personnalisé, ce dernier étant rémunéré uniquement en HSA ou HSE, par position de principe pour certains ou déjà très chargés en heures supplémentaires pour d'autres. Et l'année avançant, l'adhésion a fini par gagner la

*Le thème de ces 3 de formation U  
"La Présence in  
du chef dans  
établissement"*



majorité des enseignants.

**MES PROJETS PROFESSIONNELS ET MES CONSEILS AUX FUTURS PERDERS**  
*Mutation*

Lors de l'entretien avec l'inspecteur d'académie, j'ai expliqué que ma troisième année dans cet établissement serait axée sur la finalisation de la mise en place du baccalauréat professionnel trois ans et sur le suivi de l'accompagnement personnalisé sur l'ensemble du cycle.

J'envisage par la suite un passage sur un lycée général comme adjoint pour parfaire ma connaissance de ce type d'établissement qui manque à mon CV, ayant été adjoint en collège et en LP.

**Conseils aux futurs perdurs**

Temporiser ses réponses. Ne pas prendre de décision sans connaître toutes les origines du problème et sans avoir une vue complète de ses conséquences.

Communiquer avec son chef d'établissement, même pour des situations qui peuvent sembler anodines ou ordinaires.

Corinne Melon  
(concours)  
Principale adjointe  
Collège Paul Kapel  
Cayenne, académie de Guyane



Je vais tenter de synthétiser et d'analyser mes débuts au collège Paul Kapel depuis mon affectation en septembre 2009, comme principale adjointe, suite à ma réussite au concours de personnel de direction de l'Éducation nationale.

**QUELQUES RAPPELS**

Il faut bien avouer que la qualité de stagiaire ne constitue en rien une excuse ou un alibi pour ne pas se montrer à la hauteur des missions que l'on attend d'un personnel de direction. Au contraire, le stagiaire se doit de prendre la mesure de son rôle dans l'établissement et de l'accomplir pleinement. Le chef d'établissement d'accueil (ou d'affectation), le CEA, même s'il est amené à le guider et à l'aider dans ses tâches, attend qu'il soit un collaborateur à part entière, sur qui il peut compter en toute circonstance.

**LA DIFFICULTÉ MAJEURE**

Elle se situe pendant les premières semaines de la prise de fonction où j'ai découvert la réalité du métier sur le terrain mais où j'ai dû agir comme un dirigeant confirmé, c'est-à-dire répondre à des questions, prendre des décisions, donner des instructions. Il m'a fallu rapidement mettre en œuvre une stratégie d'action qui a consisté à :

- prendre en charge les dossiers que je savais pouvoir gérer au départ (et n'accroître mon rayon d'action qu'à mesure que se renforçait mon positionnement),
- établir un protocole de fonctionnement (notamment pour la communication) avec le CEA pour limiter les risques d'erreurs et lui permettre d'avoir un retour transparent sur ce que j'entreprenais,
- et, enfin, analyser et évaluer mes pratiques pour rectifier ou corriger ce qui mettait un frein à ma productivité, le but étant au final de toujours gagner en efficacité et en plaisir à exercer mon métier.

**LES DEUX ERREURS MAJEURES À ÉVITER**

Il s'agit de vouloir tout faire et tout de suite (ne pas confondre vitesse et précipitation) et ne

pas se positionner clairement face aux personnels. J'ai vite compris qu'il me fallait planifier mon travail (quand bien même l'imprévu est notre lot quotidien, je dirais même plus, parce que l'imprévu nous surprend à tout moment). Le planning permet de gérer son retard sans affolement. Il faut hiérarchiser : d'abord l'urgent, ensuite le prioritaire et enfin, l'important.

J'ai dû recadrer l'un de mes collaborateurs qui a pris pour de la faiblesse ma nature cordiale. J'ai été ensuite plus attentive par la suite à ce que ma personnalité, plutôt souriante et chaleureuse, n'entraîne pas d'ambiguïté dans mes rapports avec les membres de l'équipe éducative. Mes attentes sont toujours clairement définies et mon contrôle sur les tâches que je confie est intransigeant. La clarté et la cohérence des propos et des actes d'un personnel de direction sont rassurantes pour ses collaborateurs et permettent d'instaurer un climat de confiance propice à un travail d'équipe efficace.

**MES QUESTIONNEMENTS**

Il m'est difficile de rendre compte de toutes mes activités au cours de ces deux ans mais je peux aborder les questionnements qui ont émaillé et encore émaillent mon parcours. Des questionnements qui ne portent pas sur la pertinence de mon changement de métier : j'ai réglé définitivement ce point au bout d'un mois ou deux d'exercice et je sais que j'ai fait le bon choix.

Mon intérêt et mes recherches vont dans le sens du gain en efficacité dans ma fonction, ce qui me conduit à m'interroger sur le devenir de l'institution et du métier, sur les défis que l'éducation a et aura encore à relever et sur le rôle que les nouveaux personnels de direction auront à jouer face à ces défis. Cette position n'est pas une position facile, certes, mais elle est néanmoins une position de réel pouvoir (au sens d'avoir prise sur les choses) et offre donc la possibilité d'agir concrètement en faveur d'objectifs que l'on se fixe.

Je n'ai pas l'intention de demander ma mutation avant un ou deux ans. J'aime l'établissement dans lequel j'exerce et j'ai envie de le voir évoluer.

**QUELQUES CONSEILS**

J'exhorte les nouveaux et les futurs personnels de direction à se pencher sur le rôle qu'ils auront à jouer et à s'armer face aux changements radicaux qui ne manqueront pas de se produire.

Un autre point qu'il me paraît crucial d'aborder, c'est la vie privée. Ce métier est passionnant et chronophage : il faut préparer son entourage à ce nouveau rythme et, par-dessus tout, se réserver régulièrement (au quotidien, chaque semaine) des moments privilégiés avec sa famille et ses proches. En ce qui me concerne, c'est salutaire et cela me permet d'aborder chaque journée avec le même enthousiasme et la même énergie.



Maurice Mazalto, personnel de direction retraité, a eu à gérer des constructions et des restructurations d'EPL dans sa carrière. Auteur de livres sur la question, il propose pour *Direction*, à travers sa chronique de l'architecture scolaire du second degré, points de vue, conseils, réflexions et analyses aux collègues confrontés à ces situations.

# L'accueil en établissement scolaire

(2<sup>e</sup> partie)

Maurice Mazalto  
Proviseur honoraire  
Académie de Besançon



## DES ESPACES PROPICES POUR L'ACCUEIL ET LA SOCIALISATION

Si l'école a en charge la transmission des savoirs, elle doit également aider à la socialisation des élèves, deux missions indissociables et interactives. Les relations entre jeunes jouent un rôle majeur par des échanges divers et notamment verbaux.

En effet, il est bien connu que les adolescents se construisent en développant des sentiments d'appartenance, se reconnaissent membres d'un groupe par l'apparence et par le langage (lire les travaux de Philippe Perrenoud ou d'Alain Braconnier par exemple). Il faut donc souligner l'importance des espaces d'échange et de parole intérieurs et extérieurs qui aident à trouver une place symbolique dans le groupe humain hétérogène que constitue l'établissement. Les lieux d'accueil devraient faciliter les échanges à l'intérieur des locaux et dans des structures organisées dans les espaces extérieurs de l'établissement.

Le constat de nombreux collègues et lycées n'est guère positif : les lieux de parole et d'échange sont négligés, voire inexistant, figurent rarement dans les cahiers des charges donnés aux architectes. Ces derniers savent pourtant faire preuve d'imagination lorsque la commande est clairement passée par le maître d'ouvrage.

Examinons quelques espaces qui peuvent être des lieux privilégiés pour l'accueil et la socialisation.

### FOYERS ET CAFÉTÉRIAS

Les lieux de socialisation à l'intérieur des locaux sont variés, avec des dénominations différentes ; celles-ci ne sont pas anodines mais reflètent la fonctionnalité que la collectivité responsable souhaite donner au lieu concerné : espaces de convivialité, de détente (plutôt en lycée), de récréation (avec le préau accolé à la cour du même nom, plutôt en collège)...

À l'intérieur, on trouve l'« espace foyer » et, dans le meilleur des cas, « la cafétéria ». L'établissement prend acte que les jeunes passent de nombreuses heures dans l'établissement en dehors des périodes de cours et qu'une structure d'accueil s'impose pour qu'ils ne se précipitent pas à l'extérieur dès que la sonnerie retentit ; mais il est indispensable d'établir en concertation avec les élèves, par l'intermédiaire de leurs représentants, le contenu des activités et les règles de fonctionnement ; vérifier le bon suivi des règles négociées est une démarche indispensable que l'on retrouve dans les principes décrits par l'Agenda 21 sur le développement durable : « La transparence et le partage de l'information, la responsabilité individuelle et collective, la concertation, la prise en compte du long terme et l'ancrage dans la durée, la transversalité » (Comité 21).

Lorsque cet apprentissage à l'autonomie n'est pas mis en place par une gestion partagée, la réalité ressemble à une coquille vide destinée à donner bonne conscience : en effet, il ne suffit pas d'installer un baby-foot, quelques tables et des chaises dans une salle pour donner une âme et créer un foyer d'élèves. Au lycée, la maison des lycéens (circulaire du 29 janvier 2010) qui remplace le FSE est une réponse pertinente à l'attente des élèves ; de leur côté, des collectivités réfléchissent à des réponses architecturales novatrices qui prennent en considération les attentes des élèves (photos 1 et 2).

### REDÉCOUVRIR LA NATURE

Les espaces de socialisation extérieurs aux locaux peuvent être très diversifiés : lieux utilisant les res-



1

sources végétales, odéons, gradins, niveaux variables, mares, jardins potagers, mobiliers d'extérieur innovants. Tout un travail de réflexion est indispensable pour ne pas résumer ces espaces à une cour de récréation bitumée, entourée de quelques bancs qui en dessinent le périmètre. Lorsque les espaces extérieurs sont conséquents, les maîtres d'ouvrage ont intérêt à solliciter des spécialistes d'aménagements paysagers pour créer de véritables lieux de vie dans un environnement naturel privilégié.

Les espaces extérieurs permettent une respiration indispensable, relation apaisée avec la nature, vecteur indispensable de détente qui équilibre la masse des bâtiments. Toute la réflexion actuelle autour des établissements HQE (haute qualité environnementale) devrait permettre des ouvertures positives sur une meilleure prise en compte de la nature. Ainsi les préconisations générales des régions Centre et Poitou-Charentes donnent une place essentielle à la nature : « Les espaces extérieurs, en termes d'image et de relation avec le bâtiment et son environnement, seront directement représentatifs de la qualité environnementale de l'opération. Ils seront un véritable lieu de vie pour les lycéens et les étudiants, aussi noble que l'espace intérieur du bâtiment, et une réflexion globale devra intégrer les différents flux de circulation.

Des aménagements paysagers et des plantations doivent être systématiquement intégrés à l'opération, à un

niveau significatif. Ils seront donc traités avec la même attention que le bâtiment et devront faire l'objet d'un « parti paysager » clairement exprimé qui intègre leurs différentes vocations (accueil, récréation, mise en scène de la qualité environnementale, pédagogie...).

D'une façon générale, la végétation sera choisie parmi les essences locales et nécessitant peu d'arrosage et d'entretien (préférer par exemple un type « prairie » que « pelouse ») mais celle-ci pourra être enrichie d'apports divers permettant d'exprimer au mieux les potentialités du site et les rôles attribués aux plantations »...

Des préconisations pertinentes qui affirment avec conviction l'importance du milieu naturel dans l'établissement scolaire (photos 3 et 4).

### DES PERSONNES POUR ACCUEILLIR

Accueillir, c'est d'abord faire connaissance, bien entendu le premier jour, mais également une reconnaissance visuelle et verbale tout au long de l'année. Cette reconnaissance mutuelle est indispensable pour installer des relations sereines au collège et au lycée :

- Pour les élèves, elle procède d'un contact individuel qui sécurise : le jeune sort de l'anonymat pour exister en temps que personne singulière ;
- Pour les adultes, l'importance de leur présence est affirmée, leur travail au quotidien reconnu ; le champ professionnel est repéré par les élèves.

L'établissement devient le centre d'attaches relationnelles profitables à tous.

Un bon moyen pour développer ces liens est d'être présent le matin pour accueillir celles et ceux qui fréquentent l'école ; présents à l'entrée, « sur le pas de la porte » ; les responsables, pas uniquement ceux de la vie scolaire, échangent quelques paroles de bienvenue, un bonjour qui exprime la reconnaissance et la considération. Cette présence régulière (rendue plus difficile par une diminution continue des moyens humains) sans être systématique, est très importante car elle montre que l'établissement n'est pas une boîte vide dans laquelle on pénètre de façon anonyme mais un lieu où l'on est attendu, reconnu dans sa singularité. Les élèves, plus particulièrement les plus maltraités par l'école, expriment avec force cette nécessité de reconnaissance qui met en place un processus de reconstruction d'estime de soi indispensable. Dès l'entrée, l'accueil devient un moment d'échange. C'est peu et, pourtant, tout est dit dans cette attitude d'ouverture qui « me permet de prendre la température, de savoir comment va se dérouler la journée », nous confiait une principale de collège, adepte convaincue de cette présence.

### ACCUEILLIR LE HANDICAP

On ne saurait occulter l'importance essentielle de l'accueil des personnes en situation de handicap pour lesquelles la France a pris un retard considérable. Pour remédier à cette situation, la cir-



2



3



4

culaire du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, reconnaît le droit d'inscrire à l'école tout enfant qui présente un handicap dans l'établissement scolaire le plus proche du domicile de l'enfant. Les locaux qui reçoivent du public, et notamment les écoles, doivent être tels que « toute personne handicapée puisse y accéder, y circuler et y recevoir les informations qui y sont diffusées. La loi concerne tous les établissements neufs ; la mise en conformité des établissements anciens devant intervenir dans un délai de dix ans (2015) ».

Si des progrès ont été constatés depuis la promulgation de la loi, grâce à des collectivités conscientes de leur responsabilité, la situation des AVS (auxiliaires de vie scolaire) qui accompagnent les élèves en situation de handicap est catastrophique : nombre insuffisant, absence de formation, contrats à durée limitée... interdisent de

comblent totalement le retard constaté.

Au-delà des aménagements précisés dans la loi, il est indispensable que les personnes qui accueillent soient préparées. En effet, sans une réflexion en amont, les phénomènes de rejet et d'exclusion sont courants. Il s'agit de « changer le regard pour accepter la différence » (Mazalto, 2005). Il est nécessaire de développer une politique collective d'accueil et d'intégration, volontariste et cohérente. L'accueil de l'élève en situation de handicap se prépare en amont, s'applique dans des espaces aménagés, se réussit dans le regard de l'autre.

### ACCUEILLIR LES PERSONNES EXTÉRIEURES

Les collectivités territoriales, qui souhaitent ouvrir et utiliser les locaux avant et après la classe ou pendant les périodes de congé, réfléchissent à ces possibilités. C'est une tendance qui se

développe pour une utilisation efficace de locaux disponibles, en partie équipés de matériels qui peuvent rendre service à d'autres catégories de la population et pour une gestion plus rationnelle des efforts financiers consentis.

En raison d'une école historiquement fermée sur elle-même, les réticences sont nombreuses, les tensions fortes. Il est indispensable de bien définir les besoins qui peuvent être satisfaits, de dialoguer avec les responsables de l'établissement pour fixer les périodes d'accueil, réfléchir aux aménagements indispensables à exécuter, préciser les responsabilités par des conventions d'utilisation.

La réponse la plus courante des collectivités consiste à prévoir une salle polyvalente à proximité de l'accueil avec une entrée indépendante. Cette solution est un premier pas mais n'aborde pas l'utilisation de certains locaux scolaires qui reste à soulever dans la majorité des cas.

### EN GUISE DE CONCLUSION

Les lieux d'accueil matérialisent les intentions, conscientes ou non formulées, des différents protagonistes qui interviennent dans la conception, la réalisation et l'utilisation de l'espace scolaire. Bien entendu, les usagers agissent et réagissent en fonction des espaces mis à disposition : trop petits, mal agencés ou inexistant, ils sont sources de bousculades, de désordres, d'agressivité ; les lieux se dégradent rapidement, ne sont pas respectés ; ils constituent un environnement qui est source de comportements répréhensibles.

Pour éviter de tels phénomènes, il est de la responsabilité des différents acteurs de faire émerger des conceptions éducatives en repérant les besoins à satisfaire. Pour cela, il faut interroger tous les niveaux de la chaîne : faire préciser aux collectivités territoriales les prescriptions fonctionnelles qui accompagnent les constructions et réhabilitations, interroger les architectes sur les fondements des réponses architecturales apportées, solliciter les usagers adultes et élèves sur leurs souhaits et réactions. C'est une exploration qui donne la parole à des acteurs essentiels pour façonner des réponses adaptées, inscrites dans leur environnement.

L'accueil est donc un impératif pour développer le bien-être et le climat de l'établissement scolaire qui participe, nous l'avons montré, au développement de « l'effet établissement » (Mazalto, 2005). L'architecture scolaire doit donner à « l'accueil » les possibilités de fonctionner efficacement pour le bénéfice de tous. ■

# Commission « éducation et pédagogie »

*Le SNPDEN-UNSA entend peser sur les évolutions nécessaires de notre système éducatif pour une meilleure efficacité et une plus grande équité sociale et territoriale. Si les marges de progrès de notre système d'enseignement ne sont pas liées à un accroissement systématique des moyens, le contexte renouvelé de baisses drastiques auxquelles nous devons faire face en terme d'emplois ne peut constituer un élément de réponse favorable aux attentes que l'ensemble de la société exprime et aux besoins sociaux et économiques de notre pays. Cette baisse de moyens établie comme un principe est d'autant plus inquiétante, dans le second degré, qu'elle se perpétue après des engagements déjà actés sur le lycée et de grandes attentes sur le collège dont la situation est particulièrement préoccupante.*

## LA RÉUSSITE DES RÉFORMES DU LYCÉE SE MESURERA PAR LA CONDUITE DU CHANGEMENT ET LE NÉCESSAIRE RESPECT DES ENGAGEMENTS RÉGLEMENTAIRES

Nous avons soutenu les réformes des trois voies du lycée parce que nous adhérons aux objectifs qui leur sont assignés, à savoir une élévation globale du niveau de qualification en enseignement professionnel, un rééquilibrage entre les séries et une meilleure préparation des élèves à l'enseignement supérieur dans les voies générales et technologiques.

Pour chacune des réformes, nous avons été très présents dans les discussions et les instances consultatives chargées d'examiner les projets parce que nous tenons à valoriser chacune des grandes filières de formation (générale, technologique et professionnelle), que nous souhaitons faire évoluer la situation du lycée, compte tenu du déséqui-



libre des filières de la voie générale, du caractère très marqué socialement de l'orientation et du besoin d'une meilleure articulation avec l'enseignement supérieur pour mieux répondre aux objectifs que la nation nous a fixés, et pour faire valoir un projet pédagogique de réussite des élèves.

### EN VOIE PROFESSIONNELLE

Le SNPDEN-UNSA participe au groupe de suivi de la rénovation de la voie professionnelle mis en place au plan national. De nombreuses interventions ont porté sur la carte académique des formations et l'équité territoriale que nous défendons, et l'impossibilité de procéder à des regroupements en enseignement

général de diverses formations au mépris d'effectifs lourds et de surcroît sur des publics particulièrement fragiles.

La rénovation de la voie professionnelle, à l'œuvre depuis 2009, montre de réels besoins de formation des enseignants à l'accompagnement personnalisé et aux objectifs et modalités du contrôle en cours de formation. L'absence d'un cadrage clair du CCF entraîne une dérive vers des épreuves ponctuelles déguisées et sont source pour l'établissement d'une lourdeur d'organisation regrettable.

### EN VOIE GÉNÉRALE ET TECHNOLOGIQUE

Nous avons soutenu les réformes de la voie générale et technologique parce qu'elles garantissent un certain nombre de principes : un maintien des moyens, des horaires et des programmes nationaux, une seconde plus exploratoire et réellement de détermination, l'introduction d'un accompagnement personnalisé pour tous les élèves et intégré dans l'emploi du temps, des filières mieux équilibrées et une responsabilité accrue des établissements pour une meilleure adaptation des moyens aux besoins

identifiés localement. Nous avons réussi à faire évoluer l'écriture des textes en CSE pour que les moyens soient garantis aux établissements.

La réforme des voies STI2D et STL a définitivement laissé de côté l'idée du « bac unique » contre laquelle nous nous étions élevés pour laisser place à une offre de formation autour de quatre spécialités en STI2D et deux en STL, plus lisible et mieux adaptée à l'enseignement supérieur.

Cependant la réussite de réformes ne peut être obtenue sans le respect des engagements liés aux moyens dévolus aux établissements. Dans le cadre de la préparation de la rentrée 2011, nous avons été très attentifs et combatifs dans toutes les académies pour que les textes réglementaires soient appliqués afin que le sens même de la réforme soit respecté : si l'intelligence reconnue aux acteurs locaux a été actée dans les textes par une part d'autonomie laissée aux établissements, elle ne peut être remise en question un an après.

Dans un contexte contraint, nous ne soutenons pas le foisonnement d'options facultatives mais demandons l'expression de politiques académiques claires et transparentes sur l'implantation des enseignements dans les établissements, l'espace de responsabilité des établissements (constitution des classes et regroupements) et des dotations respectant les textes réglementaires.

Nous partageons les premiers éléments du rapport de l'inspection générale sur la mise en place de la réforme du lycée mais le changement de gouvernance et d'approche pédagogique nécessite du temps : les équipes pédagogiques doivent s'approprier les évolutions en termes de démarches auprès des élèves, de travail collectif et de partenariat, nécessitent des temps de formation et de suivi notamment sur l'accompagnement personnalisé. Les corps d'inspection doivent donc être nécessairement sollicités afin d'accompagner ces éléments constitutifs de changement. Les personnels de direction doivent aussi acquérir de nouveaux savoir-faire dans la conduite du changement et du pilotage pédagogique et pour lesquels ils doivent être formés.

Mais il est bien évident que ces transformations nécessaires et profondes ne se réaliseront pas immédiatement et que l'évaluation des effets d'une réforme n'a de sens que si les conditions de mise en œuvre qui la fondent sont réunies.

Le rééquilibrage des séries et l'attractivité de certaines filières sont liés

pour une large part à la manière dont l'enseignement supérieur intégrera les formations.

### LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE : L'ANCRAGE DANS LES ÉTABLISSEMENTS EST UNE CONDITION ESSENTIELLE DE SON ÉVOLUTION

Au sein de sa fédération, l'UNSA-Éducation, le SNPDEN a défendu le besoin d'évolution de la formation continue que les établissements assurent par l'intermédiaire des GRETA.



De gauche à droite : Catherine Petitot, Serge Guinot, Isabelle Bourhis, Alain Vervaeke, Lysiane Gervais, Éric Krop et Corinne Laurent

Nous avons souvent déploré l'absence d'un engagement fort dans les politiques nationale et académiques. Notre organisation s'est montrée ouverte à des évolutions de gouvernance et de répartition car une plus grande efficacité doit être recherchée pour permettre au service public d'assurer durablement sa mission sur un marché fortement concurrencé. Mais l'implication des établissements est une condition indispensable à cette recherche d'efficacité.

Notre fédération a dénoncé les risques de désintérêt et de manque de mobilisation des établissements scolaires, auxquels s'ajoutent de nombreuses interrogations demeurent sans réponse quant à la gestion financière des futurs GRETA, dont l'évolution a été décidée suite à la loi de simplification, dite « loi Warsmann », maintenant promulguée.

Malgré des propositions alternatives pour que les GRETA permettent aux EPLE d'assurer pleinement leurs missions, tout en préservant un ancrage fort avec les établissements et en adaptant les questions de gouvernance pour une meilleure prise en compte des besoins de développement des formations et de leur anticipation, le ministère n'a pas souhaité exploiter ces pistes.

Des transformations étaient déjà à l'œuvre dans quelques académies alors que le ministère poursuivait ses échanges avec les organisations syndicales.

Le SNPDEN-UNSA restera mobilisé sur cette question et particulièrement sur la manière dont les établissements et les personnels de direction sont en mesure d'assurer leurs missions.

### LE COLLÈGE : CONSTRUIRE LA LOGIQUE DU SOCLE COMMUN DE CONNAISSANCES ET DE COMPÉTENCES

Les différents rapports et les résultats des enquêtes internationales, éclairants sur le caractère particulièrement discriminatoire de notre enseignement au regard des appartenances sociales des élèves, montrent qu'il y a urgence à travailler sur le positionnement du collège.

Alors que les objectifs assignés au lycée ont été clairement définis, le collège a fait l'objet de peu d'attention ; c'est pourtant bien là que se jouent des orientations socialement marquées, un échec scolaire croissant de certains élèves et des difficultés de vie scolaire,

ce qui nécessite justement de réfléchir à des modalités d'accueil différenciées sans recourir aux dispositifs de sortie en cours d'études qui ne feraient qu'aggraver la sélection sociale et le déficit d'acquis de certains élèves.

Nous sommes favorables au socle commun de connaissances et de compétences parce qu'il définit les obligations de réussite du système éducatif pour l'ensemble des élèves à l'issue de la scolarité obligatoire.

En effet, le SNPDEN-UNSA souhaite inscrire les besoins d'évolution du collège dans une réflexion globale sur l'architecture de notre enseignement. Parcelliser les approches risquerait d'assigner au collège des objectifs inadaptés à la diversité des publics accueillis. C'est dans une véritable continuité avec le premier degré autour de l'acquisition du socle commun qu'il nous faut former les élèves. Notre réflexion syndicale conduite dans les instances académiques et nationales nous a permis de définir un ensemble de propositions pour une réforme à venir, maintenant inéluctable.

Une architecture redéfinie nécessite aussi de s'interroger sur la question des programmes, des apprentissages, de leur transmission, de leur évaluation, de la manière dont sont encouragés les élèves et reconnus dans différentes formes de compétences.

Sur la question des rythmes scolaires, lors des auditions auxquelles le SNPDEN-UNSA a participé, nous avons refusé de nous limiter à un rééquilibrage du calendrier de l'année scolaire, si nécessaire soit-il, dans la mesure où la question du rythme d'apprentissage sur une semaine d'études d'un collégien et de ce qu'elle prend en compte (apprentissage, travail personnel...) est un élément fondamental pour une école plus juste et plus efficace.

Nous accueillons favorablement plusieurs des propositions qui émanent du rapport de la commission nationale sur les rythmes scolaires et nous nous saisissons des concertations qui devraient s'engager avec le ministère pour favoriser une approche globale du temps de l'élève, des différents temps d'apprentissage et la cohérence à rechercher avec les exigences de l'école en matière de savoirs et de réussite.

La circulaire de rentrée montre des paradoxes entre, d'une part, la volonté affichée d'accélération de mise en œuvre du socle commun de connaissances et de compétences et, d'autre part, le maintien d'un système d'évaluations appartenant à des logiques contradictoires, une évaluation en fin de cinquième que nous avons particulièrement critiquée pour son aspect ino-

perant sur un plan pédagogique et une pré-professionnalisation qui va bien au-delà de parcours individuels possibles dans le cadre du DIMA.

## L'ASSOUPPLISSEMENT DE LA CARTE SCOLAIRE : MIXITÉ OU DÉSTABILISATION ?

L'un des objectifs affichés sur l'assouplissement de la carte scolaire mis en place depuis quatre années n'est pas contestable dans la mesure où il s'agit d'atteindre une meilleure mixité sociale et une meilleure mixité scolaire : deux éléments que nous partageons. Mais, pour que ces mixités soient effectives, elles nécessitent d'être mesurées et imposent des régulations de notre institution si des corrections sont nécessaires. Or, les éléments publiés par la Cour des Comptes montrent que des phénomènes d'homogénéisation des publics ou de désertion de certains établissements s'aggravent, éléments repris par des élus locaux inquiets de ces évolutions.

Devant l'absence d'évaluation de notre ministère, malgré nos nombreuses demandes répétées de mise en place d'un « observatoire » des effets constatés, le SNPDEN-UNSA a lancé une enquête de ressenti auprès des personnels de direction. Les résultats de

cette enquête montrent qu'au-delà des phénomènes d'homogénéisation et de désertion parfois, les établissements « moyens » sont déstabilisés par ces mesures, phénomène qui jusqu'alors n'avait pas été mis en lumière.

Ces éléments montrent que le retour à une situation antérieure qui n'a pas permis d'atteindre des objectifs de mixité ne constitue probablement pas la réponse la mieux adaptée mais les dispositions actuelles imposent la mise en place urgente de régulations pour un équilibre scolaire et social des publics.

Le SNPDEN-UNSA défend la complémentarité et non la concurrence entre les établissements pour que la diversité des projets des élèves et de leurs compétences rencontre des formations adaptées.

## PEUT-ON IMAGINER UNE FORMATION DES ENSEIGNANTS À PARTIR DES ATTENTES QUE NOUS FORMULONS À LEUR ÉGARD ET UN VIVIER SOCIALEMENT HÉTÉROGÈNE ?

Le SNPDEN-UNSA, au sein de sa fédération, l'UNSA-Éducation, n'a



cessé de dénoncer la réforme du recrutement et de la formation des enseignants. La qualité de la formation et la situation des fonctionnaires stagiaires sont préoccupantes : après une année de master 2 (épreuves d'admissibilité, stage en établissement scolaire, épreuves d'admission et épreuves du master 2), une prise de fonction à temps plein en établissement scolaire... les risques de fatigue, de découragement et de renoncement de certains jeunes enseignants auxquels nous demandons d'être formés à l'acquisition de compétences pédagogiques, adaptées à la diversité des publics, à l'accompagnement personnalisé, à de la transversalité dans les enseignements, à leur nécessaire implication dans les instances et dans le projet d'établissement sont indéniables. La baisse d'attractivité des concours, déjà observée, dans un contexte économique pourtant peu favorable, témoigne de cette situation.

Nous avons pu mesurer, lors de cette première année, les difficultés que supportent les enseignants stagiaires et celles auxquelles les établissements ont dû faire face en fonction des cadrages académiques opérés.

Parce que nous sommes responsables du fonctionnement de nos collèges et lycées et des enseignements assurés à nos élèves, nous avons été amenés à prendre des dispositions fermes et collectives pour que les autorités académiques renoncent à des dispositions inacceptables pour les établissements. La détermination du SNPDEN-UNSA a permis de faire évoluer les situations sur bon nombre d'académies.

Cependant, si notre action a permis de réguler certains dysfonctionnements, nous maintenons un engagement fort au sein de notre fédération, l'UNSA-Éducation, pour une refonte du recrutement et de la formation : les conditions doivent être adaptées aux jeunes enseignants et la formation cohérente avec les attentes exprimées par les réformes.

Les éléments du rapport de Jean-Michel Jolion, président de comité de suivi des masters, remis récemment à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, recoupent nos préoccupations : déconnexion entre le concours et le métier, absence d'alternance que le parcours de M 2 entraîne, place des concours inadaptée dans le calendrier.

Notre fédération continue de rencontrer tous les partenaires impliqués dans la formation des enseignants et porte des propositions auprès des ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

## FORMATIONS POST-BAC : DÉMOCRATISER POUR MIEUX FORMER ET ORGANISER LA COMPLÉMENTARITÉ

Le poids que représentent les formations post-baccalauréat de nos lycées et la représentativité de notre organisation nous permettent de siéger au conseil national de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (CNESER) et de rencontrer d'autres partenaires comme la conférence des présidents d'université et l'union nationale des présidents d'IUT. Le SNPDEN-UNSA a participé aux colloques des deux organisations organisés en mai 2011.

Nous participons au comité de suivi de la licence et de la licence professionnelle et considérons qu'une meilleure articulation du lycée et de l'enseignement supérieur, et des sections post-baccalauréat entre elles, doit être recherchée, notamment dans le cadre du plan « réussite en licence » qui entrera prochainement dans sa seconde phase.

Le SNPDEN-UNSA travaille actuellement à l'élaboration d'une convention nationale entre les lycées et les IUT dans le but de mutualiser nos ressources, d'être plus complémentaires et de mieux accompagner nos élèves notamment de séries technologiques vers des parcours en L3.

L'expérimentation menée sur cinq BTS à la rentrée 2011 montre une avancée certes positive par rapport aux mandats que porte le SNPDEN-UNSA, mais bien en deçà de nos attentes et de l'application des textes officiels en matière d'ECTS notamment. C'est bien sur l'ensemble des STS qu'il nous faut faire évoluer les principes de semestrialisation et de certification, sans attendre juin 2013, fin de l'expérimentation qu'il faudra ensuite évaluer avant sa généralisation.

Les enjeux de formation au regard des besoins économiques et d'une plus grande équité entre les cursus, précisément par ce que les publics accueillis en STS se distinguent dans l'ensemble du paysage de l'enseignement supérieur, devraient nous inciter à davantage de réactivité.

La qualité des réflexions menées au sein des congrès et des conseils syndicaux nationaux, permet au SNPDEN-UNSA une forte réactivité aux questions d'actualité ; la fuite relative à l'épreuve de mathématiques au baccalauréat scientifique a montré la lourdeur et les limites de l'organisation de cet examen

et la nécessité d'adapter les modes d'évaluation par une répartition mieux équilibrée et plus efficace entre un contrôle continu et des épreuves terminales restreintes aux dominantes de la série. Il est important de rappeler que ce n'est plus aujourd'hui l'obtention du baccalauréat qui fonde la sélection en enseignement supérieur mais la scolarité et les résultats des élèves depuis la classe de première jusqu'au second trimestre de terminale.

C'est bien dans la réflexion menée au sein de nos instances que nous devons continuer de peser sur les décisions d'orientation de notre système d'enseignement et de son architecture. Les mois à venir constitueront de ce point de vue une période essentielle à la construction de projets pour un système d'enseignement que l'on espère plus juste et d'une meilleure efficacité. ■

### LES MEMBRES DE LA COMMISSION « ÉDUCATION & PÉDAGOGIE »

#### Isabelle Bourhis :

secrétaire nationale ;

#### Catherine Petitot :

secrétaire générale adjointe ;

#### Lysiane Gervais :

lycée ;

#### Serge Guinot :

post-bac ;

#### Éric Krop :

enseignement adapté, prise en compte des handicaps

#### Corinne Laurent :

collège et socle commun ;

#### Alain Vervaeke :

formation professionnelle et continue.



Isabelle BOURHIS

Secrétaire nationale  
Responsable de la  
commission « éducation  
et pédagogie »

[isabelle.bourhis@ac-creteil.fr](mailto:isabelle.bourhis@ac-creteil.fr)

Cet article complète le compte rendu élaboré suite au CSN (conseil syndical national) de mai 2011 par la commission « éducation et pédagogie » et publié dans le numéro 189 de la revue *Direction*.

# Le post-bac

Les rares collègues qui ne vivraient pas avec la collection complète de la revue *Direction* reliée plein cuir à portée de main peuvent consulter sur le site les articles toujours d'actualité publiés par Hélène Cahn-Rabaté, Jean-Claude Lafay et Jacques Sirot sur la place du SNPDEN dans les instances de l'enseignement supérieur et sur l'historique de cette présence, aboutissement de revendications syndicales constantes; en particulier:

- *Direction* 162  
« Le SNPDEN représenté au CNESER »
- *Direction* 167  
« Enseignement supérieur et post-bac des lycées: les analyses du SNPDEN »
- *Direction* 172  
« Nos interlocuteurs pour le post-bac... de la DGS à la DGSIP: accrochez-vous! »

Par sa présence dans de nombreuses instances, le SNPDEN-UNSA peut être entendu par tous les acteurs de l'enseignement supérieur. Le SNPDEN dispose d'un siège au CNESER (conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche: titulaire, Philippe Tournier; suppléant, Serge Guinot), d'un siège au comité de suivi des licences (titulaire: Isabelle Bourhis; suppléant: Serge Guinot).

Le syndicat est invité comme partenaire à de nombreux travaux de la CPU (conférence des présidents d'université), est représenté au comité de pilotage d'APB (admission post-bac) et intervient es qualités dans la commission de suivi des classes préparatoires.



## L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR EN QUELQUES CHIFFRES

Le MESR (ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche) a publié, en janvier 2011, la 4<sup>e</sup> édition de *L'état de l'enseignement supérieur et de la recherche*. Ces données, conjuguées à une étude de la DEPP (direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance), éclairent un peu le contexte.

Les effectifs augmentent fortement pour atteindre 2.316.000 étudiants inscrits en 2009 (forte attractivité sur les étudiants étrangers) avec une augmentation des sommes allouées qui mettent dorénavant la dépense moyenne d'un étudiant du supérieur à égalité avec celle d'un lycéen.

La réussite s'améliore mais avec des disparités selon les filières. On se rapproche de l'objectif de 50 % d'une classe d'âge pour 2012 dans le supérieur. La démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur se poursuit mais avec des différences selon les formations; les enfants de cadre sont 1,9 fois plus souvent diplômés que les enfants d'ouvriers.

Un diplôme de l'enseignement supérieur reste un atout pour l'emploi et la carrière, avec un avantage pour les filières professionnalisantes, en termes d'insertion comme de salaires.

Les dépenses par étudiant augmentent selon une étude de la DEPP pour atteindre 11.260 € par étudiant en 2009, voire 12.250 € si l'on tient compte des aides

complémentaires, avec une augmentation de la part du supérieur dans la dépense intérieure d'éducation au détriment du secondaire. Mais la France demeure légèrement en dessous de la moyenne des pays de l'OCDE (organisation de coopération et de développement économique), que ce soit pour la dépense moyenne par étudiant ou pour le coût d'un étudiant de manière cumulée sur l'ensemble de la durée moyenne des études supérieures.

Par ailleurs, sur 14 pays de l'OCDE, le système d'enseignement supérieur français est le 7<sup>e</sup> plus « abordable » financièrement mais le 10<sup>e</sup> plus « accessible ».

## LES PRES (PÔLES DE RECHERCHE ET D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR)

La Cour des Comptes relève que, si depuis 2006, 21 PRES ont été créés et que plusieurs nouveaux projets sont en cours, leurs résultats restent modestes en ce qui concerne leur impact en termes de formation et de recherche, en raison de problèmes de gouvernance essentiellement.

Les PRES vont pouvoir délivrer des diplômes nationaux, ce que dénoncent certains syndicats en termes de « service public », car ils intègrent des établissements privés et des universités catholiques.

La demande du SNPDEN de pouvoir intégrer l'enseignement post-bac des lycées dans les PRES reste d'actualité mais le dossier n'a pas évolué. Ces derniers ont pourtant été conçus pour permettre des regroupements universitaires et favoriser les synergies. Nos formations post-bac en lycée y auraient donc légitimement leur place.

## ADMISSION POST-BAC

La généralisation du dispositif se poursuit. Le MESR, dans un communiqué en date du 24 mars 2011, a indiqué qu'à la date de clôture des inscriptions, le 20 mars 2011, près de 721.000 élèves s'étaient inscrits. Le nombre de vœux saisis a augmenté de 10 %

par rapport à l'an dernier. Les candidats ont formulé en moyenne 5,9 vœux. De même, le nombre de conseils d'orientation a augmenté de 17 % et peuvent se poursuivre jusqu'à fin mai.

Si l'application s'est maintenant bien inscrite dans le paysage éducatif, le dispositif peut encore être amélioré : des problèmes de calendrier trop serré persistent ; surtout, le ministère a dû modifier le site du portail « Admission post-bac » en raison du caractère discriminatoire à l'égard des étudiants étrangers, suite à de nombreuses interventions dont celle de la Halde.

## LES CPGE (CLASSES PRÉPARATOIRES AUX GRANDES ÉCOLES) À LA RENTRÉE 2011

42 nouvelles CPGE seront créées à la rentrée 2011 ; la nouveauté réside dans l'ouverture, dans cet effectif, de 28 classes préparatoires, soit la majorité, partagées entre un lycée (public ou privé) et une université ou une grande école.

Une vingtaine de classes préparatoires technologiques seront ouvertes aux bacheliers technologiques, voire professionnels.

Mais il y a également quelques fermetures et leurs moyens diminuent parfois.

## LE PLAN « RÉUSSITE EN LICENCE »

Le 17 décembre 2010, la ministre de l'Enseignement supérieur, Valérie Pécresse, a fait l'annonce de « la nouvelle licence, un diplôme pour l'emploi ». Un comité d'orientation a été installé pour piloter la réflexion.

Une réécriture de l'arrêté « licence » est en cours et le projet devrait être présenté très prochainement selon l'annonce faite par la ministre lors du dernier comité de suivi des licences du 22 juin 2011 (sauf si le remaniement ministériel du 29 juin modifie le calendrier et/ou la donne).

Les grands « chantiers » ouverts ont fait l'objet d'un travail intense de la part du MESR, de la CPU qui a consacré son dernier colloque à la licence, du comité d'orientation et du comité des licences ainsi que du CNESER : rénover la formation et l'organisation de la licence, rendre lisibles les compétences d'un diplôme grâce à l'élaboration de référentiels de formation, décloisonner les quatre filières post-baccalauréat.

Lors du dernier comité de suivi des licences (22 juin 2011) ont été présentés à la ministre les points de convergence et ceux restants ouverts. Ce travail est piloté par Gilles Raby, qui préside le comité de suivi des licences, en liaison avec le comité d'orientation et la CPU.

Le colloque annuel de la CPU, qui s'est

tenu du 11 au 13 mai 2011 à Toulouse, avait comme intitulé « Une ambition, la licence », le terme « licence » recouvrant l'ensemble des diplômes qui constituent le cycle « licence » et la réflexion a englobé l'ensemble des acteurs : universités et IUT, STS, CPGE.

Il s'est décliné autour de trois axes : oser la cohérence, oser l'innovation, oser la réussite. Le but recherché est de faire évoluer le cursus « licence » pour lutter efficacement contre l'échec des étudiants. La licence devient ainsi un enjeu majeur pour le pays.

Deux propositions ciblées et jugées essentielles émergent : le cycle « licence » doit être conçu comme un continuum depuis l'entrée au lycée jusqu'au niveau de la licence et il faut avoir, pour l'ensemble des formations « licence », le même niveau d'exigence que pour la recherche.

Tous les acteurs possibles ont été mobilisés pour ce colloque : ceux du système éducatif (proviseurs des lycées, responsables académiques), les représentants de la communauté universitaire, les collectivités territoriales, en particulier les régions car elles ont des responsabilités en termes de formation professionnelle et de formation tout au long de la vie.

La CPU a poursuivi ses travaux et décliné les grandes orientations du colloque en 15 propositions concrètes.

Dans le courant de l'été, le projet d'arrêté devrait faire la synthèse de ses travaux et être présenté par le MESR.

## LES IUT : QUELQUES TENSIONS

Les IUT, comme les écoles d'ingénieurs, s'inquiètent de la fin du fléchage des moyens depuis 2009, dans le cadre d'un nouveau système d'allocation des moyens.

De nombreux IUT (il en existe 115) voient, dans l'autonomie des universités, une menace et redoutent la disparition de cette filière professionnalisante. Jusqu'à la loi relative aux libertés et responsabilités des universités LRU (2007), chaque IUT était rattaché à une université mais gardait des ressources propres et une autonomie de gestion. La LRU a radicalement modifié la donne car, dorénavant, l'université est dotée d'une subvention globale qu'elle répartit ensuite entre ses composantes. Or un grand nombre d'IUT voient leurs crédits diminuer et s'interrogent sur leur développement. ■



Serge GUINOT  
Bureau national  
Post-bac

[serge.guinot@wanadoo.fr](mailto:serge.guinot@wanadoo.fr)

# Les SMS pour faire venir les parents à l'école ?

*Si la place des parents dans l'école a considérablement évolué au cours des dernières années, on constate au quotidien la difficulté à les faire participer aux différentes instances de l'établissement (conseil d'administration, conseil de classe...) mais également à se déplacer pour les réunions d'information et même, dans certains cas, à honorer les rendez-vous donnés.*



Une équipe de chercheurs de l'École d'économie de Paris a réalisé un travail au cours de l'année 2009-2010 dont l'objectif était de prendre « la mesure des effets sur la participation des parents d'une politique de communication plus soutenue et individualisée en direction des parents d'élèves » ; le rapport qu'ils ont rendu en mai 2011 pour le fond d'expérimentation de la jeunesse dans le cadre de l'évaluation de la « mallette des parents » apporte un éclairage tout à fait intéressant pour nos établissements.

Ce travail a porté sur 5.107 parents d'élèves scolarisés en 6<sup>e</sup>, dans 37 collèges de l'académie de Créteil. « L'objectif de cette expérimentation est d'accroître la participation des parents d'élèves de 6<sup>e</sup> à la scolarité de leurs enfants en évaluant les effets de la mise en place d'ateliers d'accompagnement et de débats pour renouer le lien avec le milieu scolaire.

Les résultats permettent de juger de l'efficacité d'une politique volontariste d'implication des parents et de la pertinence de la généraliser <sup>(1)</sup>.

### LE PROGRAMME

Il s'adressait à des parents volontaires tirés au sort dans chaque collège ; ce programme consistait en la mise en place de trois réunions-débats axés sur l'aide que les parents peuvent apporter aux enfants, sur les relations avec le collège et la compréhension de son fonctionnement. Un protocole rigoureux a permis de comparer les bénéficiaires du dispositif et des classes témoins (non tirées au sort), d'isoler les effets du programme. On note ainsi que « la participation des parents d'élèves ayant été invité par téléphone et ayant reçu les rappels par SMS est d'environ quinze points plus élevée que celle des parents ne recevant que des rappels SMS, laquelle est elle-même environ dix points plus élevée que celle des parents recevant une simple lettre ».

Cette mobilisation accrue des parents se traduit par « une amélioration très sensible du comportement des enfants : moins d'absentéisme, moins d'exclusions temporaires, moins d'avertissement en conseils de classe, plus de distinctions lors de conseils de classe (félicitations, encouragements...) » ; les effets sur les résultats scolaires sont assez ténus mais pourront être mesurés à plus long terme.

### L'EFFET « CLASSE »

Plus intéressant encore est l'effet mesuré sur les élèves de la classe dont les parents n'étaient pas volontaires et

dont le comportement a également changé en créant ce que l'on pourrait appeler un effet « classe » ; les chercheurs notent l'impact de cette politique, bien qu'elle ne touche directement qu'une petite fraction des parents d'élèves, qui s'est donc étendu au-delà de ses limites initiales.

### PAS DE « FATALITÉ SOCIALE »

Cette expérimentation donne des pistes encourageantes sur la conduite à tenir pour faciliter l'accès des parents à l'école et sur la lutte contre l'absentéisme, aux antipodes de l'arsenal répressif que certains voudraient nous voir adopter comme seule réponse <sup>(2)</sup>. Nous savons à quel point de bonnes relations entre l'école et les parents contribuent à la réussite scolaire des élèves mais nous connaissons également la complexité de ces relations et ses incompréhensions nombreuses.

En 2010, 8.000 plaintes sont parvenues à Monique Sassier, médiatrice de l'Éducation nationale, soit 17 % de plus qu'en 2009. Pour rétablir le lien social qui s'effiloche, nous pouvons mener dans nos établissements des actions de ce type qui montrent qu'il n'y a pas de « fatalité sociale » à la non participation des parents. Mais il est urgent que nos politiques comprennent que la qualité de ces relations humaines nécessite aussi des moyens en personnels dans nos services de vie scolaire. ■

- 1 Le rapport destiné au Haut Commissaire à la Jeunesse et la synthèse sont disponible sur le site de l'École d'économie de Paris : [www.parisschoolofeconomics.eu/fr/](http://www.parisschoolofeconomics.eu/fr/)
- 2 On les nomme « décrocheurs », revue L'école des parents, n° 589, mars-avril 2011.



[cpetitot@ac-nice.fr](mailto:cpetitot@ac-nice.fr)

Catherine PETITOT  
Secrétaire générale  
adjointe

### LES SMS CONTRE RETARDS ET ABSENTÉISME ?

Finis le courrier intercepté par l'élève retardataire ou l'absentéiste ? Le progrès est en marche. A la condition que les parents acceptent de communiquer leur numéro de téléphone portable (souvent plus difficile à obtenir qu'un numéro de compte bancaire !), ils peuvent désormais recevoir sur leur téléphone portable un « Short Message Service » (de 160 caractères maximum) personnalisé, avec le prénom de leur enfant, sa classe, les dates et horaires de l'absence et le numéro à rappeler.

La majorité des logiciels d'absences propose désormais ces services (payants bien sûr, il ne faudrait quand même pas exagérer, et même pas gratuits pour Sconet-Absences) autrement plus efficaces que le traditionnel courrier « papier » qui arrive, peut-être, et au mieux, quatre jours après le signalement, donc quatre jours trop tard.

Les élèves qui pourraient se montrer « soucieux » des conditions de travail des personnels de la vie scolaire peuvent se rassurer : les CPE et assistants d'éducation ne taperont pas les SMS un à un car c'est un ordinateur qui transmettra des messages « pré-formatés » au numéro donné.

### FINI LE RÉVEIL TARDIF OU L'ABSENCE À LA DERNIÈRE HEURE DE COURS DE LA JOURNÉE ?

S'il y a toujours des irréductibles que rien n'arrête, pour la majorité des élèves, c'est la douche froide et les explications en famille en fin de journée. Car ça marche !

Aucun parent n'éteint une journée entière son téléphone portable. Ainsi se trouve-t-il dérangé dans ses activités par l'école qui s'introduit dans sa sphère



privée ou professionnelle, ce qui permet d'atteindre certains parents, refusant de répondre aux appels téléphoniques des CPE, dès lors qu'ils voient le numéro de la vie scolaire s'afficher sur leur poste. Alors qu'un texto, c'est sitôt envoyé, sitôt lu !

Et pour ceux qui l'ont expérimenté, les rappels de parents ne se font pas attendre, parfois pour se plaindre du harcèlement dont on les accable : un comble !

### ALORS FINI L'ABSENTÉISME OU LE RETARD CHRONIQUE ?

Pas si simple. Tout d'abord, des malins s'arrangent pour donner leur numéro de portable au lieu de celui de leurs parents. Ensuite, certains parents n'ont pas la maîtrise de leur téléphone portable, sans oublier ceux qui ne savent pas lire ou qui ne maîtrisent pas la langue française. Enfin, personne ne peut être contraint de fournir un numéro de téléphone, qu'il soit portable ou fixe. Il n'en demeurera pas moins que l'outil « SMS » peut faire rentrer dans l'ordre un nombre important de situations relevant du simple retard à la « sèche » ponctuelle, les cas les plus graves appelant une autre approche nécessairement « humaine » pour analyser et comprendre les vraies causes de l'absentéisme. ■



[joel.lamoise@snpden.net](mailto:joel.lamoise@snpden.net)

Joël LAMOISE  
Bureau national  
Systèmes  
d'information



Du 13 au 20 octobre 2011, les personnels de direction élisent leurs représentants.

# Octobre 2011 : le vote UNSA-Éducation

*Octobre 2011 marquera une étape nouvelle pour le syndicalisme dans la Fonction publique. L'ensemble des personnels de la Fonction publique hospitalière et de la Fonction publique d'État seront appelés à élire leurs représentants dans des instances de concertation dont la composition et le fonctionnement auront été profondément bouleversés. Des rapports de force qui en sortiront dépendra largement la capacité de chaque organisation syndicale à peser dans les négociations.*



Une fédération  
21 syndicats  
Une volonté :  
priorité à l'Éducation !

**la fédération des métiers  
de l'Éducation**  
[www.unsa-education.org](http://www.unsa-education.org)





# Le SNPDEN-UNSA : les raisons d'un choix, le choix de la raison

*Nous sommes maintenant dans la dernière ligne droite avant les élections professionnelles qui se dérouleront du jeudi 13 octobre au jeudi 20 octobre. Ces élections concerneront l'ensemble des personnels de la Fonction publique de l'État. Le premier mandat des instances qui en seront issues sera de trois ans puis, à partir de 2014, de quatre ans, de façon à en aligner la durée sur celles des autres fonctions publiques.*

Le SNPDEN-UNSA, pour sa part, présentera, comme les autres syndicats de notre fédération, des candidats sur les listes présentées par l'UNSA-Éducation pour les comités techniques ministériel et académiques impliquant l'ensemble des personnels, titulaires ou non titulaires. Il défendra également ses propres couleurs, sous le sigle « SNPDEN-UNSA », dans le cadre des élections des commissions paritaires nationale et académiques. Chaque personnel de direction aura donc quatre votes à émettre, deux pour les instances nationales et deux pour les instances académiques.

## C'EST AVEC BEAUCOUP DE SÉRÉNITÉ QUE LE SNPDEN-UNSA ABORDE CES ÉCHÉANCES

C'est aussi avec engagement qu'il compte conduire cette campagne de façon offensive et combative. Car les enjeux sont particulièrement importants pour l'avenir du système éducatif comme du syndicalisme dans ce secteur. Il s'agit, bien évidemment, d'avoir la capacité de peser sur les décisions gouvernementales qui concernent les personnels de direction dans la gestion de leur carrière comme dans celle de leur environnement professionnel. Dans un contexte d'isolement de leur corps (qui compte environ 14.000 personnes), les personnels de direction, s'ils veulent faire entendre leurs demandes et voir leurs propositions aboutir, doivent parler d'une même

voix. Le renforcement de l'influence du syndicat majoritaire est donc une question primordiale pour espérer des avancées. Mais au-delà de ces enjeux immédiats, dans la perspective des refontes statutaires prévisibles dans l'architecture de la Fonction publique - et ce, quel que soit le résultat des élections de mai 2012 -, les personnels de direction vont inéluctablement être intégrés dans un cadre statutaire de l'encadrement plus vaste que leur corps actuel. De la force de leurs représentants dépendra leur aptitude à peser sur le cours des évolutions des politiques les concernant.

## AU REGARD DE L'IMPORTANCE DE CES ENJEUX, C'EST AVEC DÉTERMINATION QUE NOUS PRÉPARONS CES ÉLECTIONS

Elles sont indiscutablement un moment fort de l'activité syndicale, essentiel même, mais il n'en demeure pas moins que c'est à travers l'action quotidienne que se construit la légitimité d'une organisation syndicale. C'est pourquoi le SNPDEN entend bien ne pas se laisser distraire des nécessités de la poursuite des actions engagées, notamment pour dénoncer, dans le cadre de la préparation du budget 2012, ses incidences sur le service public, illustrant ainsi le concept que nous portons : « Le SNPDEN, le syndicat qui existe entre les élections ». Notre sérénité découle également

de la pleine cohérence entre nos valeurs et notre engagement dans notre fédération, l'UNSA-Éducation. Les combats pour faire valoir nos propositions de modernisation du service public, défendre les intérêts matériels et moraux des personnels de direction, ne peuvent être menés dans le seul champ de l'activité des personnels de direction.

## SNPDEN ET UNSA

C'est cette nécessité objective d'inscrire nos combats dans une convergence avec ceux de toutes les autres catégories de personnels qui fonde notre appartenance à l'UNSA. Avec l'évolution des politiques publiques, tout un champ va échapper à l'Éducation nationale. Un conseil supérieur de la Fonction publique, regroupant les trois fonctions publiques, aura en charge la définition des mesures générales applicables à tous les fonctionnaires. Les négociations se conduiront donc au niveau fédéral, l'UNSA pour ce qui nous concerne. Notre engagement au sein de notre fédération n'obéit donc pas aux considérations purement électoralistes d'une organisation acculée à des alliances improbables et contrainte à des révisions déchirantes à seule fin d'assurer sa survie. C'est tout naturellement et en plein accord avec nos valeurs que nous participons à la campagne de l'UNSA, dans le prolongement naturel de notre engagement militant quotidien avec notre fédération. C'est ce qui donne toute sa force et sa cohésion à la campagne électorale que nous entendons mener avec détermination et combativité mais avec sérénité.

Le vote SNPDEN-UNSA pour les élections aux commissions paritaires et UNSA pour les élections aux comités techniques constituent un prolongement naturel des actions que nous conduisons et un moment fort d'affirmation de la détermination des personnels à les renforcer.

En soutenant les candidats présentés par le SNPDEN-UNSA et l'UNSA, les personnels de direction choisiront des représentants efficaces, compétents, combatifs mais agiront également concrètement aux côtés du syndicat pour faire entendre leur voix et faire valoir leurs exigences. ■



Joël OLIVE  
Secrétaire national  
« Vie syndicale »

[joel.olive.snpden@gmail.com](mailto:joel.olive.snpden@gmail.com)



# Au cœur de l'actualité et de nos préoccupations quotidiennes : la vie syndicale !

*En début d'année, il est traditionnel pour chaque commission de dresser un bilan de ses activités et de dégager ses priorités pour l'année à venir.*

La commission « vie syndicale » a en charge divers dossiers : la laïcité, les commissions paritaires, les relations avec les partenaires syndicaux, la vie syndicale dans les académies et au niveau national, la communication, la formation syndicale et le secteur international.

Cette diversité ne peut être gérée que dans le cadre d'un travail en équipe. Nous avons donc donné la parole à quelques uns des responsables de ces différents secteurs pour dresser un bilan d'étape et pour dégager les perspectives dans leurs domaines de responsabilité.

À l'évidence, ce qui constitue le fil conducteur des différentes facettes de l'activité de la commission « vie syndicale », c'est l'enjeu crucial pour les personnels de direction de pouvoir s'appuyer sur l'existence et l'activité de leur organisation syndicale fortement majoritaire, le SNPDEN. La vie de notre organisation syndicale est intimement liée à l'actualité de notre métier et s'attache à apporter des réponses collectives aux préoccupations quotidiennes des personnels de direction. De la force et de la représentativité de notre organisation dépend sa capacité à faire entendre les préoccupations des personnels de direction quant à leurs intérêts matériels, moraux et professionnels et à faire prévaloir leurs propositions. C'est pourquoi nous considérons, malgré une représentativité déjà très forte, comme une priorité absolue la campagne d'adhésion qui a débuté le 1<sup>er</sup> juin et qui doit s'intensifier à partir de la rentrée, comme l'illustre dans son article Marc Perrier (p. 63).

Bien évidemment, cette volonté de conforter notre position majoritaire ne relève pas d'une démarche obsessionnelle d'hégémonie et d'uniformisation. Au contraire, elle exige une capacité à valoriser, par une vie démocratique intense, l'enrichissement de la pensée collective par l'intégration des apports de la diversité de nos adhérents. C'est ce qui justifie la mise en place d'un dispositif de formation adapté que présentent Isabelle Gonzales et Amadou Simal (pp. 64 et 67).

La dernière période a été également caractérisée par l'émergence fortement médiatisée de la laïcité dans le débat public. L'extrême-droite et une fraction importante de la sphère de l'UMP et du gouvernement rivalisent pour instrumentaliser la laïcité et en faire un des leviers de leur stratégie politique. Il s'agit d'un véritable détournement.

La laïcité n'a pas vocation à constituer un facteur de clivage de notre société. Elle est au contraire, comme l'illustre Gwenaël Surel dans son article (p. 64), le creuset du vivre-ensemble. Il faut donc réaffirmer fortement que la laïcité transcende les clivages politiques et qu'elle n'a pas vocation à être requalifiée sous peine de la vider de sens. C'est ce qu'a réaffirmé le CSN (conseil syndical national) du mois de mai et qu'il conviendra de relayer dans notre action à tous les niveaux.

Enfin, les politiques mises en œuvre au niveau national sont de plus en plus déterminées par le contexte international, au nom de la mondialisation. C'est pourquoi il existe objectivement une nécessité forte d'être présent au niveau européen comme au niveau mon-



dial et de nous doter d'un potentiel militant pour conduire la réflexion et l'action dans ces secteurs. C'est le thème de l'article rédigé par Hélène Hemet (p. 65).

La tenue des élections professionnelles en octobre 2011 et le renouvellement de nos instances, dans le cadre de la préparation de notre congrès de Lille en mai 2012, s'inscriront naturellement dans la continuité de l'action syndicale. Ils constitueront à la fois une concrétisation et une nouvelle étape. Pour être à la hauteur de ces enjeux, il convient de donner à l'animation de la vie de notre syndicat toute la richesse et la densité qui sont les meilleurs garants des succès à venir et de nouvelles avancées pour les personnels de direction. La communication syndicale y joue donc un rôle prépondérant (article de Florence Delannoy, p. 63).

C'est un enjeu majeur pour le bureau national mais également pour tous les échelons des différentes instances de notre syndicat.

Joël OLIVE

Secrétaire national  
Responsable  
de la commission  
« Vie syndicale »



joel.olive.snpden@gmail.com

## COMMUNICATION

Au sein de la vie syndicale, la responsable de communication travaille essentiellement sur trois chantiers : la revue *Direction*, le site Internet et les relations avec les sections académiques.

Si *Direction* évolue constamment, c'est grâce à un travail d'équipe... et aux nombreux contributeurs. Une équipe donc, avec en premier lieu Isabelle Poussard, rédactrice en chef adjointe et permanente, qui sait - aimablement mais fermement - rappeler à chacun la date limite du « bouclage » ! Maître d'œuvre de la revue, c'est avec son complice le graphiste Johannes Muller qu'elle s'attelle à la lourde tâche de vous offrir un « bulletin syndical » toujours plus riche et attrayant. Mais évoquer *Direction*, c'est aussi remercier les collègues et les membres du bureau national qui répondent toujours à nos sollicitations : de dossiers en tribunes libres, de témoignages en entretiens, nous nous efforçons d'ouvrir la revue sur des horizons plus larges.

À l'heure où la communication syndicale au sens strict, dans un monde de « l'instantané », nécessite souvent la rapidité des nouvelles technologies, *Direction* se veut l'espace de réflexion à plus long terme dont notre métier a besoin.

La rénovation du site internet a été le grand chantier de l'année

écoulée. Lancé fin mars, il a déjà accueilli près de 50.000 visiteurs différents, ce qui tend à confirmer que l'audience du SNPDEN s'étend bien au-delà des seuls personnels de direction. Quant au forum, dont la plus grande partie est réservée aux adhérents, c'est un franc succès et plus particulièrement auprès de nos collègues de l'étranger. C'est un nouveau mode de communication, essentiel dans un métier où nous sommes parfois trop isolés. N'hésitez pas à le découvrir si ce n'est déjà fait.

Enfin, les mois à venir seront consacrés à améliorer encore la relation avec les sections académiques. Faciliter la tâche des secrétaires académiques, toujours énormément sollicités, est un axe essentiel de la communication syndicale, encore plus avec la perspective des élections professionnelles d'octobre 2011. Les nouvelles technologies sont mises à contribution mais les bonnes vieilles méthodes sont aussi à l'honneur : les drapeaux aux couleurs du SNPDEN ont été largement remarqués dans les dernières manifestations...



Florence DELANNOY  
Bureau national  
Communication,  
site et *Direction*

[joel.olive.snpden@gmail.com](mailto:joel.olive.snpden@gmail.com)

## SUIVI DE LA SYNDICALISATION

Particulièrement bas dans les autres catégories professionnelles, le taux de syndicalisation est exceptionnellement élevé dans le corps des personnels de direction grâce, notamment, au SNPDEN-UNSA qui syndique un peu plus d'un actif sur deux et près de 1.600 retraités. La syndicalisation générale est en hausse de 2 % avec une augmentation significative chez les adjoints.

Cet engagement militant explique la forte représentativité du SNPDEN issue des élections professionnelles. Ainsi, en décembre 2008, il a obtenu 68 % des suffrages avec un taux de participation de 85,4 %, ce qui lui confère la responsabilité de faire entendre la voix des personnels de direction.

Tirant sa force et son influence de cette représentativité, le SNPDEN est le syndicat qui « agit entre les élections ». Je citerai seulement les deux priorités qui ont guidé nos actions ces derniers mois.

- La première est d'accompagner dans l'entrée dans la fonction les collègues nouvellement nommés par concours, liste d'aptitude et détachement sans oublier les faisant-fonction.

Cet objectif mobilise tous les responsables nationaux et locaux dans la mise en œuvre de supports, d'outils et de moyens de communication : un site Internet récemment rénové et riche d'informations et de conseils utiles, un numéro spécial « Entrée dans la fonction » abordant des sujets très concrets, la revue *Direction* qui propose régulièrement des articles à l'attention des entrants dans la fonction et, surtout, des réunions conviviales d'accueil assurées par les équipes académiques et départementales et qui se poursuivent au quotidien dans les relations inter et intra-établissements.

Au-delà des retours très positifs manifestés par nos « jeunes collègues », nous notons une prise de conscience plus marquée de la nécessité d'un



De gauche à droite : Florence Delannoy, Marc Perrier, Pascal Charpentier, Isabelle Gonzales, Joël Olive, Jocelyne Pionnier, Gwenaël Surel, Hélène Hemet, Amadou Simal et Patrick Falconnier

engagement qui s'incarne notamment par une adhésion plus rapide. C'est ainsi qu'au 1<sup>er</sup> juin 2011, plus d'une centaine de lauréats concours (les intégrations par liste d'aptitude et détachement sont connues pendant l'été) ont déjà rejoint le SNPDEN!

C'est un résultat très encourageant qui nous stimule dans notre volonté de faire partager nos valeurs et notre conception du métier de personnel de direction.

- Autre ambition collective portée par le SNPDEN : défendre, voire renforcer, l'unicité des fonctions de direction et la vocation naturelle des adjoints à participer effectivement et

pleinement à la direction de l'EPLÉ. Cette détermination a porté ses fruits par la réécriture récente de l'article R. 421-13 du *Code de l'éducation* qui stipule désormais que le chef d'établissement est « secondé dans ses missions par son chef d'établissement-adjoint, membre de l'équipe de direction ».

Cette disposition vient compléter des avancées statutaires obtenues au fil du temps en faveur de l'équipe de direction (chef et adjoint).

Par ailleurs, le SNPDEN s'est toujours fermement opposé (et encore tout récemment) à l'évaluation des chefs d'établissement-adjoints par un collègue.

Le ministère sait que, sur ce point, nous sommes prêts à aller jusqu'au « clash » et a prudemment reculé.

Les seuls supérieurs hiérarchiques du chef d'établissement-adjoint doivent rester l'inspecteur d'académie-DSDEN et le recteur. Le SNPDEN y veillera car il porte une conception spécifique du métier de personnel de direction.

Marc PERRIER

Bureau national  
Aide à l'animation et à la communication locales,  
Suivi de la syndicalisation



[marc.perrier@ac-limoges.fr](mailto:marc.perrier@ac-limoges.fr)

## ORGANISATION ET SUIVI DES STAGES

Comme tous les ans, le SNPDEN a organisé cette année des stages de formation tant sur le plan syndical que sur le plan professionnel. C'est un service que notre syndicat tient à rendre à tous ses adhérents.

Deux modules ont été mis en place :

- l'un s'adressait aux collègues qui assurent déjà des responsabilités syndicales (secrétaires départementaux, secrétaires académiques ou adjoints, au moins membres d'un conseil syndical académique),
- l'autre était ouvert à tout adhérent à jour de sa cotisation.

Le module 1, dont le thème était « Les outils pour animer la vie syndicale », s'est déroulé en un regroupement de deux jours les 16 et 17 mars 2011 au lycée Buffon à Paris. Nous remercions tout le personnel de cet établissement pour l'accueil qui nous a été réservé. Les candidatures étaient proposées par les secrétaires académiques. La formation a été assurée par Jean-Claude Durand (proviseur du lycée Buffon), Joël Olive (secrétaire national, responsable de la commission « vie syndicale ») et François Torres (secrétaire académique de l'académie de Versailles). Les participants ont beaucoup apprécié la qualité

des interventions, la conduite du stage, les techniques de la négociation et les échanges d'expériences. Ils sont repartis en se sentant mieux « armés » pour engager des négociations au niveau local.

Le module 2 qui comportait deux thèmes (« Responsabilité juridique du chef d'établissement » et « Autonomie de l'EPLÉ ») s'est déroulé en trois regroupements, les 22 et 23 mars au lycée professionnel Marcel Deprez à Paris, les 31 mars et 1<sup>er</sup> avril au lycée Victor Hugo à Marseille et les 4 et 5 mai 2011 au lycée Condorcet à Bordeaux. Ces thèmes ont été définis suite à un sondage auprès des adhérents (voir article p. 67). Comme l'année dernière, les candidatures étaient ouvertes à tout adhérent à jour de sa cotisation. Philippe Marie (membre de la cellule juridique) et Michel Richard (secrétaire général adjoint) étaient les intervenants concernant la responsabilité juridique tandis que Philippe Tournier s'est chargé de la partie « autonomie ». Différents points ont été abordés dont, entre autres, la hiérarchie des normes, les différentes juridictions, l'application du droit en milieu scolaire, le cadre juridique dans lequel se définit l'autonomie et son application dans le triangle EPLÉ-État-collectivités territoriales, la déclinaison de l'autonomie de l'établissement au niveau budgétaire, juridique, pédagogique et ses perspectives...

Plus de 130 collègues venant de toutes les académies ont participé à ces différentes formations et ont beaucoup apprécié les conditions dans lesquelles se sont déroulés les stages, la manière dont les débats ont été menés et le traitement des sujets. Ils ont trouvé ces formations de haut niveau, pertinentes et très utiles.

Nous pouvons dire que ces stages ont donc rencontré un franc succès, que l'organisation plus « décentralisée » a été une vraie réussite et que les adhérents sont très favorables à cette formule et sont demandeurs d'autres stages de formation professionnelle et syndicale.

Le SNPDEN remercie tous les établissements qui nous ont accueillis et toutes les personnes qui se sont mobilisées pour le bon déroulement de tous les regroupements.

Isabelle GONZALES

Bureau national  
Aide à l'animation et à la communication locales, organisation et suivi des stages



[isabelle.gonzales@snpden.net](mailto:isabelle.gonzales@snpden.net)



Amadou SIMAL

Bureau national  
Organisation et suivi des stages

[amadou-ngo.simal@ac-reims.fr](mailto:amadou-ngo.simal@ac-reims.fr)

## ENJEUX ACTUELS DU COMBAT POUR LA LAÏCITÉ

Depuis le début de l'année civile 2011, la laïcité est revenue en force au cœur des préoccupations des politiques et des médias... Pourtant, c'est au quotidien, dans nos établissements, que le vivre-ensemble demeure une recherche continuelle et perpétuelle ; c'est au quotidien que nous, personnels de direction, vivons la laïcité comme un concept réflexif et pragmatique.

La laïcité est un concept d'avenir sociétal et professionnel. La montée des communautarismes et des trop nombreuses postures individualistes nous amènent, dans nos établissements mais aussi en tant que syndicalistes, à continuellement approfondir nos recherches à ce sujet et donc à transformer la laïcité opportuniste en une valeur d'avenir.

Que l'on songe aux rencontres socialistes à l'Assemblée nationale en décembre 2010 puis aux assises nationales de l'UMP et à ses 14 résolutions... la laïcité est redevenue un sujet à la mode, qui provoque

des *buzz* médiatiques. Le vrai débat national au sujet de la laïcité a été escamoté, voire récupéré, quand la candidate du Front national a repris à son compte la thématique laïque associée au rejet de l'islam.

Le Parti socialiste organisait à l'Assemblée nationale les rencontres de la laïcité le 14 décembre 2010. Plusieurs ex-ministres étaient présents : ils ont cherché à gommer les ambiguïtés de ce qui a été présenté comme un consensus autour de la laïcité, à confirmer leur vigilance et à réaffirmer le principe de laïcité comme outil de dialogue et du vivre-ensemble. Trois thèmes étaient repris :

- la laïcité, protection du progrès scientifique,
- la loi de 1905, un des piliers de notre République qu'il convient de préserver,
- l'école publique au cœur de la laïcité : le pilier du pacte laïc ; elle doit offrir à tous la possibilité de réussir.

Quelques semaines plus tard, l'UMP présentait 14 résolutions suite à sa convention au sujet de la laïcité. Nous pouvons nous arrêter sur les 4 premières propositions :

1. Considère que la laïcité constitue un principe fondateur du pacte républicain et inhérent à l'identité constitutionnelle de la France ;
2. Souhaite que tous les moyens utiles soient mis en œuvre pour garantir le respect des principes de laïcité et de liberté religieuse et assurer la dif-

fusion des droits et des devoirs qui en résultent, notamment par l'élaboration d'un code de la laïcité et de la liberté religieuse, qui regrouperait l'ensemble des principes et règles applicables en la matière ;

3. Estime que les acteurs de terrain ne peuvent pas être laissés seuls face à des pressions et à des pratiques extrémistes qui contestent les lois de la République et mettent en cause l'ordre public pour des motifs religieux ;
4. Affirme solennellement que, dans une République laïque, nul ne peut se prévaloir de ses croyances religieuses pour s'affranchir des règles communes régissant les relations entre collectivités publiques et particuliers.

À qui pense-t-on lorsque l'on parle de « pratiques extrémistes » ? Qui vise-t-on lorsque l'on parle de « règles communes » ?

De même, les sénateurs de la majorité ont proposé une journée de la laïcité puis les députés du même camp politique ont fait une proposition de résolutions sur l'attachement au respect des principes de laïcité, fondement du pacte républicain, et de liberté religieuse, présentée par les députés UMP et adoptée le 31 mai 2011.

Il est évident que la question de la laïcité a été réduite à l'islam alors qu'elle concerne toutes les croyances et toutes les convictions philosophiques. C'est de la liberté de conscience dont il s'agit, pas seulement de liberté reli-

gieuse et encore moins d'une seule religion.

Sur la même période, le ministre de l'Éducation nationale abordait le sujet des mères de famille voilées accompagnant les sorties scolaires et promettait un texte de loi.

Le débat sur la laïcité prend un tour inquiétant. Des confusions sont commises par une partie de la classe politique. La plus terrible, et sans doute la plus dangereuse, est celle qui consiste à considérer que la laïcité doit être exhibée comme un rempart contre le Musulman envahissant la France. Il est vrai que cette confusion est entretenue par la volonté de certains, partant d'une fausse bonne intention, de lier la question de la laïcité à celle de l'intégration d'une communauté.

Derrière l'ensemble de ces propositions, les personnels de direction doivent se faire leur propre point de vue, leur propre interprétation mais, à ce jour, seule la loi de mars 2004 prévaut. Le SNPDEN écouterait, fera part de ses réflexions sur le vivre-ensemble dans les établissements mais ne participera pas aux opportunités électoralistes concernant l'utilisation de cette valeur. C'est pourquoi, tout au long de l'année, nous avons participé à l'ensemble des colloques au sujet de la laïcité.

Les montées des communautarismes, les provocations dans les lieux symboliques comme l'école, nous amènent à être dans une continuelle réflexion au sujet de cette valeur mais aussi et surtout à être seule-

ment et simplement garants de l'application de la loi.

À plus ou moins long terme, nous devons essayer en Europe la singularité modifiée ou pas du modèle français au sujet de la laïcité.

Même si, au sein des états, la situation est contrastée, nous devons trouver des points de convergence sur l'influence de la religion sur la société et ses valeurs. A ce jour, nous pourrions penser que seule une religion interférerait sur la laïcité ; l'exemple de la construction européenne et des interventions multiples du Vatican prouvent que l'église catholique n'a pas renoncé à infléchir la construction européenne. Nous devons réfléchir à la place des religions traditionnelles dans notre société et établissements alors que l'on assiste au développement d'un militantisme intégriste. A cela s'ajoute la difficile intégration de certaines de ces populations nouvelles. Le confort trompeur d'un enfermement communautaire a été proposé comme alternative aux exigences d'une intégration laïque et républicaine.

Que ce soit dans nos établissements mais aussi dans la société que nous souhaitons construire en tant qu'éducateur, la laïcité doit être raison, « raison » au sens de Ferdinand Buisson : « La laïcité est le droit et le devoir de parler haut et ferme au nom de la Raison ».



Gwénaél SUREL  
Bureau national  
Laïcité

[gwenael.surel72@wanadoo.fr](mailto:gwenael.surel72@wanadoo.fr)

## PETIT TOUR DES RELATIONS INTERNATIONALES OU L'HISTOIRE D'UN LONG MAILLAGE !

Relations de coulisses, parfois ; relations humaines, surtout ; les relations internationales se fondent sur un ensemble d'actions très variées autour

de thèmes qui mobilisent le monde de l'éducation et traversent notre métier. Les occasions de porter les valeurs du SNPDEN-UNSA ont été nombreuses, grâce à une présence et à un travail régulier initiés par l'ancien bureau national.

Les relations internationales, c'est également recenser les questions auxquelles les collègues du réseau de l'AEFE ou de la Mission laïque doivent faire face pour mieux les soutenir pen-

dant leur mission à l'étranger ou à l'occasion de leur retour. Ainsi l'audience de notre syndicat se développe grâce à un long maillage qui doit s'étendre encore.

Les nombreuses questions travaillées par les syndicalistes de l'éducation du monde entier (adhérents, comme nous, à l'IE<sup>(1)</sup>) réservent au SNPDEN-UNSA via l'UNSA-Éducation, une position singulière dans le sens où notre

statut et notre formation sont enviés par nos collègues des autres régions du monde ; en effet, ils en sont privés. De même, notre représentation syndicale distincte des autres corps de métier de l'éducation offre à notre parole un point d'intérêt, voire d'étonnement, pour nos collègues étrangers.

Pour exemple, à l'occasion du séminaire sur la direction des établissements scolaires organisé par l'IE à Paris en octobre dernier, notre expertise et nos témoignages ont permis d'exprimer notre point de vue sur la façon d'autonomiser les dirigeants des établissements scolaires pour répondre aux défis posés aux chefs d'établissement et aux établissements scolaires.

Les participants se sont d'ailleurs inquiétés de cette tendance croissante à prendre la crise économique comme prétexte pour fouler les droits syndicaux et du travail et pour saper une éducation de qualité. Ils ont notamment demandé à l'IE et à ses organisations membres « d'intensifier la campagne menée contre les mesure rétrogrades adoptées par la plupart des gouvernements pour surmonter la crise ». En réponse, et d'un point de vue strictement européen, nous avons intégré la délégation de l'UNSA-Éducation qui s'est déplacée à Budapest, en avril dernier, à l'occasion du Conseil des ministres des affaires économiques et financières (ECOFIN<sup>(2)</sup>) ; le mot d'ordre était « Non à l'austérité - Pour l'Europe sociale, pour des salaires équitables et pour l'emploi ». Il s'agissait, pour nous, de condamner les choix politiques et de permettre aux propositions alternatives, présentées par les représentants syndicaux européens présents, d'être entendues par ce Conseil des ministres.

Par ailleurs, depuis Porto Allègre, l'IE a créé un groupe de travail du CSEE<sup>(3)</sup> sur le *leadership* car l'UE porte un intérêt croissant à ces questions. En l'espèce, l'ESHA<sup>(4)</sup> et son partenaire l'ICP<sup>(5)</sup> ont déjà eu, à ce propos, de bonnes relations avec la Commission européenne et l'OCDE. Aussi, dans l'idée de faire valoir nos valeurs auprès de l'UE, nous acceptons d'intégrer le groupe de travail du CSEE sur le *leadership* que l'IE a relancé en octobre dernier.

Notre groupe est parvenu à produire, fin mai 2011, une enquête qui s'adresse à un panel d'organisations syndicales des pays de l'OCDE pour déterminer leur opinion en matière de caractéristiques, de motivations et de compétences qu'il est nécessaire de posséder pour embrasser la fonction de chef d'établissement.

Dans le même sens, nous répondons avec intérêt aux invitations que l'ESHA lance à l'occasion de ses colloques. Leurs thèmes sont très souvent convergents

avec nos problématiques ; à noter que Laurence Colin, membre du bureau national, représente le SNPDEN au sein du bureau de l'ESHA depuis 2008. De nombreux syndiqués ont également adhéré à titre individuel. Dernièrement, le CSN s'est exprimé sur un accord de principe d'une adhésion du SNPDEN à l'association afin d'œuvrer dans un sens commun et de renforcer notre influence notamment auprès des institutions européennes.

C'est pourquoi le CSN du mois de mai a appelé toutes les instances syndicales à susciter et à encourager la participation de nos adhérents à la réflexion et aux actions initiées au niveau européen, tant il est vrai que les politiques mises en œuvre à Paris sont de plus en plus souvent guidées par des décisions prises à Bruxelles.

C'est aussi un enjeu important de l'activité de notre syndicat. ■

#### Accord entre le SNPDEN et ESHA France

Suite à la motion votée au CSN d'avril qui validait un partenariat entre l'ESHA France et le SNPDEN, une délégation composée de Michel Richard, Hélène Hemet, Laurence Colin et Patrick Cambier s'est rendue au Foyer des lycéennes, où se situe le siège social, rencontrer Françoise Leblond, présidente d'ESHA France, et Jean-Luc Garcia, vice-président.

Conformément au mandat qui leur avait été donné, les accords ont porté à 25 les adhésions du SNPDEN ès qualités.

Après la présence continue de Laurence Colin au bureau de l'ESHA depuis 2008, le SNPDEN a souhaité permettre à davantage d'adhérents de s'investir au sein de cette association, très représentative en Europe.

1 Internationale de l'Éducation: regroupe 30 millions d'enseignants et de travailleurs de l'éducation répartis sur 174 pays au sein de 409 organisations syndicales.

2 ECOFIN: Economic and Financial Affairs Council. C'est la formation du Conseil de l'Union européenne rassemblant les ministres des finances des États membres.

3 Comité syndical européen de l'Éducation (région européenne de l'IE).

4 European School Head master Association (association européenne des directeurs d'école).

5 International Confederation of Principals.



Hélène HEMET  
Bureau national  
International

[h.hemet.snpden@gmail.com](mailto:h.hemet.snpden@gmail.com)

## CALENDRIER DES ACTIONS SNPDEN-UNSA DANS LA VIE INTERNATIONALE

### 1. INTERNATIONALE DE L'ÉDUCATION

- Varsovie (Pologne) du 22 au 25 novembre 2009 : conférence paneuropéenne de la région Europe de l'IE (« Beyond the crisis ») ;
- Paris, avril 2010 : rassemblement des personnels de direction du réseau AEFÉ et de la Mission laïque ; accueil au stand UNSA-Éducation et distribution d'une enquête réalisée à leur intention (objectif : déterminer leurs attentes et la façon dont ils traitent les grandes questions qui traversent notre métier - laïcité, mise en place du conseil pédagogique, réforme du lycée, etc.-) ;
- Paris, 18, 19 et 20 octobre 2010 : séminaire de l'IE sur la direction des établissements scolaires ; participation aux tables rondes, rencontre et travail avec le *working group*, participation aux *brainstormings*, interventions en tribune ;
- Budapest (Hongrie), 9 avril 2011 : euro-manifestation contre l'austérité, pour l'Europe du progrès ;
- Cape Town (Afrique du Sud), du 19 au 26 juillet 2011 : 6<sup>e</sup> congrès mondial où notre délégation soutiendra le thème « Une éducation de qualité pour bâtir l'avenir » ; discours introductif pour la région Europe, travail sur l'amendement des résolutions, participation et intervention dans le cadre du Caucus des femmes...

### 2. ESHA

- Limasol (Chypre), du 3 au 7 novembre 2010 : colloque de l'ESHA « The successful school: A human approach of leadership » ; visite d'établissements scolaires, participation aux conférences-débats ;
- Paris, 10 décembre 2010 : « Quelle autonomie pour les établissements scolaires en Europe ? » ; participation à la conférence, participation du membre élu au bureau à l'AG ;
- Paris, 4 juillet 2011 : rencontre avec les membres du bureau de l'ESHA.

# Les formations du SNPDEN : pour mieux répondre à vos besoins

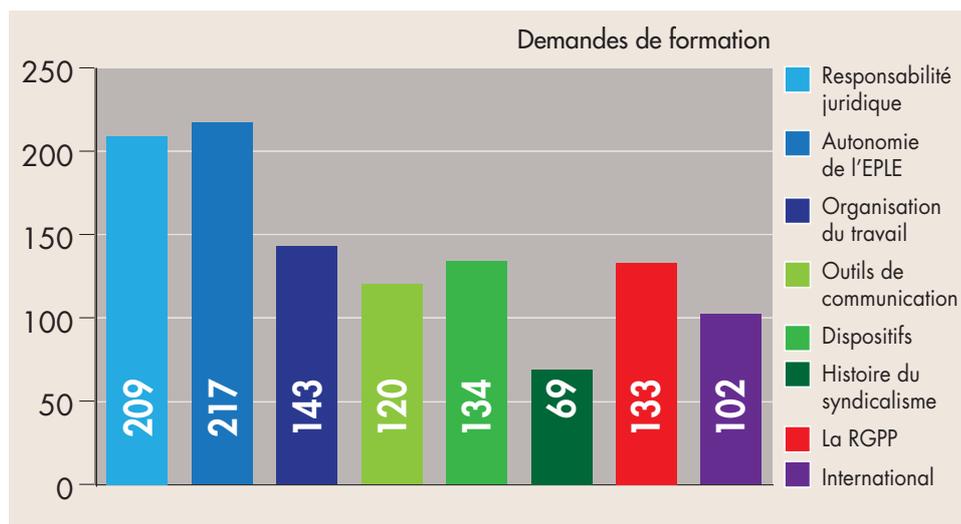
*L'évolution des conditions de l'exercice professionnel des personnels de direction et de celles de leur activité syndicale a amené le SNPDEN à organiser, de novembre 2010 à février 2011, une enquête auprès de ses adhérents pour élaborer un programme de formation qui réponde à leurs attentes. Cette démarche s'inscrit dans la politique de services où s'est engagé le SNPDEN pour accompagner les personnels de direction dans leurs missions tout au long de leur carrière. Cette offre est d'autant plus importante face aux carences de la formation initiale et continue institutionnelle.*



Le traitement des 327 réponses a permis de dégager deux grands axes prioritaires (la responsabilité juridique des personnels de direction et l'autonomie des EPLE) et de proposer, dès le mois de mars, des stages à Paris, Marseille et Bordeaux sur ces thèmes. On peut considérer comme représentatif le panel constitué par les 327 réponses car, d'une part, elles émanent de toutes les académies, y compris des DOM, des COM et des POM, et l'étranger et, d'autre part, elles dénombrent, pour 13 % d'entre elles, plus de 20 réponses, pour 36 %, de 15 à 20 et, pour 14 %, de 10 à 15.

L'enquête permettait de choisir plusieurs thèmes de formation sans avoir à les hiérarchiser.

64 % ont choisi la « responsabilité juridique des personnels de direction ». Face à la judiciarisation de la société et de l'école, face à l'extension et à la variété des domaines dans lesquels s'exercent leurs responsabilités, les personnels de direction cherchent à acquérir les compétences juridiques nécessaires à leur fonction car leur formation initiale de profes-



seur (pour la majorité d'entre eux) puis de personnel de direction n'ont abordé ce thème que de façon superficielle.

De même, si 66 % ont choisi l'« autonomie des EPLE », c'est pour exprimer la nécessité d'être accompagnés dans la connaissance et la définition des leviers qui vont leur permettre d'exercer cette autonomie de manière optimale et de la faire respecter dans le triangle État-EPLE-collectivités territoriales.

Les conditions d'exercice du métier de personnel de direction ont évolué de façon significative. La gestion administrative des établissements nécessite une formation spécifique sur de nouveaux outils, en particulier pour les entrants dans la fonction à qui l'institution demande d'être opérationnels dès leur première rentrée. Il est donc légitime que 43 % des collègues aient choisi l'« organisation du travail ».

En quatrième position et pour 41 % d'entre eux, les personnels de direction placent à la fois le cadre dans lequel s'exerce la réforme générale des politiques publiques et les différents dispositifs qui, les uns après les autres, se mettent en place (contrats d'objectifs, établissements ECLAIR, réforme du lycée, mise en place du LPC au collège etc.).

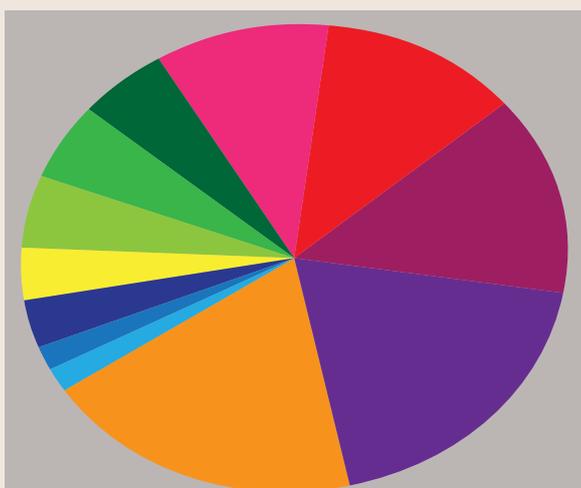
Cette nécessité conjointe de mise en perspective de l'école dans l'évolution globale de la Fonction publique et d'acquisition de connaissances plus spécifiques et plus pointues des dispositifs démontre la complexité des missions des personnels de direction et leur aptitude à faire évoluer le système dans un ensemble contraint, aux règles prédéfinies.

Les 37 % de réponses favorables à la proposition de formation « Outils de communication » confortent le SNPDEN à proposer à ses cadres académiques un stage

leur permettant de développer les compétences nécessaires pour animer la vie syndicale dans les académies et départements, niveaux majeurs aujourd'hui de gouvernance et donc de défense et de mise en application des décisions issues des négociations nationales avec le ministère.

Cette enquête a également permis à près de 70 personnels de direction de proposer au SNPDEN et à ses adhérents des interventions dans des domaines très variés comme les relations avec les collectivités territoriales, la gestion des ressources humaines, les outils de communication, la gestion administrative et financière, le pilotage des EPLE, le décrochage. Qu'ils en soient remerciés.

## Propositions d'interventions



Grâce à la participation de chacun d'entre vous, la commission « vie syndicale » a maintenant un outil supplémentaire pour élaborer un plan de formation en adéquation avec vos attentes.

Une *Lettre de Direction* présentera prochainement les différents modules et les modalités d'inscription. Ces stages auront lieu de janvier à mai 2012, à Paris et dans les académies. ■



Isabelle GONZALES  
Bureau national  
Organisation et suivi des stages

isabelle.gonzales@snpden.net

# Interview de Luc Bérille, nouveau secrétaire général de l'UNSA



## Luc, depuis combien de temps es-tu secrétaire général de l'UNSA ?

J'ai été élu à cette fonction par le conseil national de l'UNSA le 17 mars dernier. Alain Olive avait annoncé à Pau, au congrès de l'UNSA de novembre 2009, qu'il passerait la main en cours de mandat. Il s'agissait donc d'une succession préparée, qui reflète bien, d'ailleurs, le climat interne apaisé dans notre organisation où la priorité est à la construction commune.

## Quel était ton parcours professionnel et syndical auparavant ?

Je suis professeur des écoles à Paris. Mon attrait pour le syndicalisme vient de loin puisqu'il naît lorsque je suis lycéen, en seconde, et qu'il continue tout naturellement lorsque je deviens étudiant puis enseignant. Quant à mon parcours syndical, il est celui, très classique, d'un militant du SNI-PEGC/FEN puis du SE-UNSA qui occupe progressivement les différents niveaux de la responsabilité syndicale. Militant dans mon école et mon arrondissement, puis au niveau départemental de Paris où je

suis élu délégué du personnel puis secrétaire général de la section de Paris du SE-UNSA, j'intègre le secrétariat national du syndicat avec la responsabilité du secteur revendicatif, avant d'en devenir le secrétaire général national pendant huit ans.

J'ai assumé dans le même temps des responsabilités nationales au sein de notre fédération, l'UNSA-Éducation (c'est moi qui ai défendu à ce titre, en CTP ministériel, le nouveau statut des chefs d'établissement obtenu à l'époque par le SNPDEN), et au sein de l'UNSA-Fonctionnaires et de l'UNSA. Bref, un parcours avec beaucoup de rencontres, d'écoute, de travail, de construction, avec des rapports de force à bâtir, des négociations à mener et, parfois, à clore positivement pour les personnels, ce qui est notre principal souci.

## Comment se situe l'UNSA dans le paysage syndical français ?

L'UNSA occupe une place un peu particulière dans le monde syndical interprofessionnel. Elle s'affirme résolument sur ses valeurs républicaines et sur quelques dossiers emblématiques forts (son attachement à la construction européenne, son ancrage dans le combat contre les discriminations...), sur sa conception réformatrice de la pratique syndicale ou sur son mode de fonctionnement interne qui laisse à ses composantes, dans le respect de nos valeurs générales, toute autonomie pour traiter les questions syndicales relevant de leur entreprise ou de leur administration.

Surtout, l'UNSA, qui est née en 1993 d'une volonté de réunir des forces syndicales jusqu'alors éparses, reste animée d'une forte volonté de rassemblement : d'où notre pratique, au niveau interprofessionnel, de l'intersyndicale la plus large sur des dossiers précis mais aussi, simultanément, notre recherche de partenariats avec les autres organisations réformatrices qui y seraient prêtes, partageant notre démarche de proposition et pas seulement d'opposition. C'est une orientation fondamentale car l'extrême dispersion du syndicalisme français nuit trop souvent à l'efficacité qu'attendent les salariés.

### Quels sont les enjeux de l'UNSA ?

L'acquisition d'un maximum de représentativité, à tous les niveaux, dans le privé comme dans le public, constitue un enjeu majeur pour l'UNSA. Avec la loi du 20 août 2008 dans le privé et celle du 5 juillet 2010 dans le public, les règles de représentativité ont été bousculées, ce qui transformera le paysage syndical français.

Dans cette optique, deux grandes échéances nous attendent, qui seront importantes pour toute l'UNSA :

- octobre 2011, avec les élections générales dans les fonctions publiques d'État et hospitalière,
- 2013 avec l'établissement de la représentativité nationale aux niveaux des branches et de l'interprofessionnel dans le Privé.

Plus nous pèserons, plus nous serons en capacité d'être utiles aux salariés. Pour être concret, des questions fondamentales vont se jouer dans les mois qui viennent : quelle stratégie macro-économique mettre en œuvre pour sortir de la crise ? Comment assainir le marché de l'emploi ? Comment réduire les inégalités qui ne cessent de se creuser ? Comment pérenniser notre protection sociale et notamment l'assurance maladie qui sera la prochaine à être visée ? Quelle place et quel rôle des services

publics ? Quel fonctionnement de la démocratie sociale en France ? Alors que va s'ouvrir un grand débat devant le pays avec la future élection présidentielle, le syndicalisme devrait être en mesure d'interpeller les candidats sur ces dossiers sociaux, en indiquant les propositions sur lesquelles il serait prêt, lui-même, à s'engager et à négocier. L'UNSA, en tout cas, s'y emploiera, en espérant pouvoir le faire avec d'autres par souci d'efficacité.

### Et ceux de l'UNSA-Éducation ?

L'UNSA-Éducation serait plus à même que moi de dire avec précision où sont ses enjeux. Mais, à l'évidence, les élections d'octobre 2011 sont un rendez-vous essentiel pour la fédération et ses syndicats. Votre représentativité s'y jouera, c'est-à-dire votre droit à négocier ainsi que les moyens attribués au titre du droit syndical. Quand on sait combien l'École et ses personnels sont malmenés, alors même que l'importance des politiques éducatives apparaît tous les jours plus évidente dans nos sociétés modernes, il est capital que la voix de l'UNSA-Éducation et de ses syndicats pèse.

Il faut bien intégrer ce que la loi de juillet 2010 change : la représentativité est désormais transversale, c'est-à-dire qu'on la mesurera sur l'ensemble des personnels, tous métiers et corps confondus, titulaires ou non, à travers l'élection aux comités techniques (CT). Elle ne sera plus accordée par corps via les élections aux CAP. Les listes CT seront donc globales et présentées sous le sigle UNSA qui nous réunit. Il ne s'agit pas d'abandonner le syndicalisme de métier car les différents personnels ont évidemment besoin d'outils propres pour échanger entre eux et agir sur leurs revendications spécifiques. Mais il faut, sans perdre cet ancrage précieux dans le métier, jouer à fond la solidarité fédérale entre tous les personnels face à leur employeur commun. ■

Propos recueillis par Isabelle POUSSARD, permanente

Gros plan sur...

## L'académie de Nantes

Jérôme Gagnaire

Secrétaire académique



**Cinquième de France par sa population (3.510.000 habitants), l'académie de Nantes « pèse » un peu plus de 5 %, en termes d'élèves (840.000 élèves scolarisés), de postes et de moyens.**

**Créée dans les années soixante, c'est une académie jeune, en croissance démographique constante (plus de 1 % par an) et dynamique, même si les situations sont contrastées selon les territoires.**

### UNE ACADÉMIE CONTRASTÉE

Cinq départements constituent notre académie, avec des situations et organisations très contrastées : Sarthe, Mayenne, Maine-et-Loire, Loire-Atlantique et Vendée, soit des confins du Perche au marais poitevin, de la « frontière » avec la Manche à Fontevraud !

Contrastée, l'académie de Nantes l'est aussi sur le plan scolaire : écarts importants entre les grosses agglomérations (Nantes, Angers, Le Mans, St Nazaire, La Roche-sur-Yon, Laval) et des secteurs très ruraux (nord de la Sarthe, nord de la Mayenne, sud de la Vendée...).

### L'ORGANISATION SYNDICALE

Avec 72,25 % des voix aux dernières élections professionnelles de 2008 pour 85,7 % de participation, soit 10 % de plus qu'aux élections précédentes, le SNPDEN a renforcé sa position et conservé 5 sièges sur 6 en CAPA (commission administrative paritaire académique). Notre objectif pour 2011 est évidemment de renforcer encore cette position qui nous permet de rester les interlocuteurs incontournables et naturels à la fois de notre administration (rectorat, inspections académiques) mais aussi des collectivités territoriales.

Au 4 juillet 2011, avec 405 adhérents dont 324 actifs sur 576 personnels de direction (soit 70,31 %) et 81 retraités, l'académie a encore progressé cette année en terme de syndicalisation.

Le SNPDEN de l'académie de Nantes est structuré autour du bureau académique (14 membres actuellement), désigné par le CSA (conseil syndical académique : 36 membres).

Le bureau académique (BA) se réunit au moins une fois par mois, souvent le mercredi matin, parfois en alternance avec le CSA. Outre l'actualité syndicale et les modalités des actions à mener, le bureau académique et le CSA travaillent sur les motions et mots d'ordre à proposer en AGA (assemblée générale académique), sur la préparation des groupes de liaison avec le recteur et des différents groupes de travail (réforme du lycée, voie professionnelle, masterisation, carte des formations, orientation/affectation, TICE...) mais aussi du groupe de pilotage avec la région et des commissions mises en place (GRH, politiques budgétaires, aides sociales...). Beaucoup de travail et d'investissement donc pour les responsables syndicaux !

La communication est assurée par *La Lettre de Direction Nantes*, bulletin d'information en général mensuel mais qui peut être publié plus fréquemment en fonction des événements. Ce bulletin d'information est diffusé à tous les adhérents, voire, dans certains cas, à tous les personnels de direction, mais aussi aux institutionnels (encadrement au rectorat et inspections académiques, collectivités territoriales...).

Pour le prochain renouvellement de nos instances, nous souhaitons mettre en place une organisation calquée sur celle du BN (bureau national), avec des dossiers spécifiques confiés à un membre du BA, renforcé, qui passerait de 14 à 20 membres. Il est en effet indispensable d'être réactifs et « pointus » sur la plupart des sujets, compte tenu de la rapidité des annonces, réunions et organisations à suivre.

### L'ACTION SYNDICALE

Cette année scolaire a été marquée par une forte mobilisation des personnels de direction face aux destructions d'emploi de plus en plus insupportables dans une académie comme la nôtre, au fort dynamisme démographique, mais aussi face à une gouvernance académique compliquée qui refusait de prendre en compte la plupart du temps nos revendications, qui, parfois, ne nous donnait pas les bonnes informations au bon moment et qui mettait parfois une pression constante sur les collègues sans bien avoir conscience des difficultés rencontrées au quotidien dans les établissements.

Cette mobilisation a conduit au mouvement des personnels de direction du 21 février, initié par le SNPDEN ; les deux autres organisations représentatives des personnels de direction nous ont rejoints, constituant ainsi l'intersyndicale des per-

sonnels de direction de l'académie de Nantes. Nous avons rassemblé 260 collègues, soit la moitié de l'ensemble des personnels de direction de l'académie.

Le gros succès rencontré par le rassemblement du 21 février et la décision commune de nos trois syndicats d'agir et de communiquer ensemble, par le biais de l'intersyndicale, a permis d'afficher une unité sans faille sur des mots d'ordre communs (non participation au groupe de liaison et aux groupes de travail, gel des contrats d'objectifs, nouvelle gouvernance académique...).

Une demande d'audience, formulée auprès du recteur, a permis, encore une fois, d'afficher notre unité (rappelons pour mémoire que nous représentons à nous trois 97 % des personnels de direction de l'académie...) et de préciser nos demandes :

- respect et prise en compte des propositions des organisations syndicales ;
- information la plus complète possible de nos syndicats sur les projets et perspectives académiques (moyens, évolution des organisations, décisions stratégiques) et suffisamment en amont pour nous permettre d'analyser, de travailler et de proposer...
- mode de fonctionnement du groupe de liaison (charte de fonctionnement) et diffusion la plus large possible des relevés de conclusion.

Lors de cette audience, le recteur a pris en compte nos demandes et un accord sur une amélioration des relations avec les organisations syndicales représentatives s'est peu à peu dessiné. Nous avons, dans ce cadre, accepté de participer de nouveau au groupe de liaison, qui s'est tenu le 21 juin dernier.

Chaque organisation s'était engagée à ne pas communiquer séparément, d'autre manière que par le biais de l'intersyndicale. Le SNPDEN a rigoureusement respecté cet engagement.

Considérant que la reprise normale de l'activité syndicale ne justifiait plus

cette communication, nous avons décidé que chaque syndicat pouvait à nouveau s'adresser de manière séparée aux personnels de direction.

Certains adhérents ont certes pu mal comprendre ces engagements mais cela nous a semblé nécessaire, à la fois pour montrer la détermination de l'ensemble des collègues et leur capacité de mobilisation, mais aussi pour afficher une unité sur des questions essentielles liées à l'avenir du système éducatif public et au fonctionnement de notre académie. Le rythme habituel de *Direction Nantes* reprend donc normalement...

L'année scolaire qui nous attend sera syndicalement très chargée : élections professionnelles, renouvellement de nos instances et, bien entendu, poursuite de l'action syndicale. La préparation de la rentrée 2012 sous tous ses aspects sera à cet égard essentielle car nous savons déjà que les restrictions budgétaires drastiques vont continuer sans que l'on sache très bien, d'ailleurs, où l'on va pouvoir encore trouver des marges de manœuvre.

### **SNPDEN/région, un exemple (réussi ?) de dialogue**

La mise en place, avec l'arrivée d'une nouvelle majorité en 2004 à la région des pays de la Loire, d'un dialogue social renforcé, en particulier avec les personnels de direction, a permis de revisiter complètement les conditions des échanges entre notre organisation syndicale et la collectivité territoriale.

La rédaction de la première convention liant EPLE et région a été l'occasion de définir les conditions d'un dialogue constructif et intelligent, basé sur des échanges permanents, et la mise en place d'un groupe de pilotage, pendant du groupe de liaison, rassemblant élus, directeur de



l'Éducation, chefs de service et organisations syndicales représentatives. Après quelques tâtonnements, la richesse des échanges a permis de rédiger un modèle de convention qui sert d'exemple dans nombre d'autres régions...

La mise en place de nombreux groupes de travail (GRH, politique budgétaire, aides sociales, travaux, TICE) a suscité parfois une confrontation des points de vue « franche », étant entendu que le déploiement des politiques publiques et les affichages se heurtent, comme souvent, à la dure réalité du terrain. La reconnaissance du rôle-clé des organisations syndicales (le SNPDEN et A & I pour ce qui concerne les personnels d'encadrement de l'Éducation nationale) reste néanmoins un atout pour améliorer nos fonctionnements réciproques. La présence à la fois d'un président de région (Jacques Auxiette), ancien proviseur de lycée, et d'un directeur de l'Éducation (Jean-Charles Ringard), ancien IA-DSDEN, facilite évidemment la prise en compte de nos remarques et de nos propositions!

La nouvelle mandature, depuis 2010, a été marquée par des « retards à l'allumage » : nouvelle équipe, nouvel organigramme, souvent peu clair pour les personnels de direction, multiplication des postes de responsabilité qui menaçait de tourner à « l'armée mexicaine », un dialogue social en panne; il nous a fallu une année pour reconstruire des relations normales. Nous avons, à cette occasion, pointé certains dysfonctionnements qui nécessitaient, de notre point de vue, des remises à plat : rôle de l'autorité fonctionnelle vis-à-vis des ATT, qualité du dialogue de gestion, retard considérable pris dans la mise en œuvre des travaux, en particulier les investissements.

Ces mises en garde ont porté leurs fruits : nous retrouvons peu à peu la qualité des relations qui étaient les nôtres jusqu'en 2010. Un point noir néanmoins : l'apprentissage, en particulier l'apprentissage public. Au-delà des déclarations d'intention, nous ne sommes toujours pas associés au dialogue sur ce sujet, ô combien sensible, dans notre académie, malgré nos demandes récurrentes et insistantes. Nous ne participons pas aux réunions de travail; nous ne disposons pas des informations, comme si la région considérait que l'apprentissage ne concernait pas les EPLE et leurs représentants... Dommage! ■

Jean-Luc Mennessier  
Proviseur-adjoint  
Cité scolaire Réaumur Buron  
Laval, académie de Nantes



## PROVISEUR... ADJOINT D'UNE CITÉ SCOLAIRE

### LE CONTEXTE

La cité scolaire baptisée « espace public des formations » est composée de plusieurs entités à la fois indépendantes et étroitement liées dont deux lycées, un lycée général et technologique et un lycée professionnel. L'équipe de direction est constituée d'un proviseur, de trois adjoints et d'un gestionnaire.

Je suis arrivé dans cet établissement au moment de la mise en place de la direction unique. La redistribution des rôles des personnels de direction a généré un équilibre différent, introduisant des difficultés nouvelles et, parfois, des problèmes de lisibilité sur le « qui fait quoi », ce qui n'a pas forcément été bien vécu par les personnels. D'autre part, la nécessaire harmonisation des pratiques, associée à la mutualisation de certains secteurs, a provoqué des tensions au sein des équipes. Nous avons dû réaliser l'exercice difficile de mieux accompagner les personnels en étant plus proches d'eux tout en prenant du recul pour avoir une vision globale du site.

La complexité de mon travail est liée à trois facteurs :

- tout d'abord, la taille des établissements qui rend extrêmement volumineuse chaque situation à traiter (quelques chiffres à titre d'exemple : 96 conseils de classe à positionner, 600 candidats à gérer sur les épreuves de baccalauréat ou encore 3.000 rendez-vous individuels à programmer pour les rencontres parents-professeurs). Bref! Sur une cité scolaire, on ne fait rien en petit...
- la diversité et la spécificité des formations dispensées dans chaque établissement : du CAP au Bac + 3 regroupant des secteurs professionnels extrêmement variés (métiers de bouche, de l'industrie, des travaux publics, du tertiaire, de la santé et du social) avec une ULIS-LP, des FCIL ou encore des diplômés d'État qui

- dépendent de plusieurs ministères...
- la multiplicité des interlocuteurs.

### LES MISSIONS

Nos missions sont définies en équipe de direction avec, en dehors du suivi pédagogique de certaines classes et de la gestion au quotidien des emplois du temps, des secteurs spécifiques répartis entre nous :

- **GRH et entretiens professionnels :** avec 220 professeurs et assimilés, près de 150 personnels (ATT, ATOSS, AED, AVS) aux statuts différents mais tous sous l'autorité fonctionnelle du chef d'établissement, au sein d'une « entreprise de service », la gestion des ressources humaines revêt un caractère primordial, surtout ces derniers temps où notre institution est malmenée et où le besoin de reconnaissance et les aspirations individuelles ne peuvent plus être ignorées;
- **gestion des moyens :** à la fois technique et stratégique, avec des volumes horaires conséquents laissés à la discrétion des établissements, une enveloppe de plus en plus contrainte et des incidences en terme de postes, la gestion des 3.600 heures de DHG est un exercice particulièrement vertigineux;
- **gestion des secteurs mutualisés :** tout l'enjeu de la réussite de la cité scolaire réside dans la gestion équilibrée et intelligente des services et des espaces mutualisés (vie scolaire et temps extrascolaires, internat, CDI, service informatique, gymnases, salles de réunions, de conférence...);
- **communication interne et externe :** élément capital du pilotage, la communication est aujourd'hui un élément incontournable de nos structures. Les enjeux de la « com'interne » s'étendent bien au-delà de la seule diffusion de l'information : nos pratiques professionnelles doivent en être facilitées; notre conscience d'autrui doit en être enrichie, inscrivant ainsi nos métiers dans une démarche collaborative de qualité. En externe, dans un monde où tout va très vite, où la concurrence est surdéveloppée, où l'image est un vecteur de force ou de fragilité, nous nous devons d'être présents;
- **gestion des examens :** de plus en plus, les établissements sont les supports logistiques et organisationnels des examens avec une montée en puissance des CCF et une décentralisation des services rectoraux vers les centres d'examen. Dans notre cité scolaire, le poids de ces examens (CAP, BEP, Bac pro, Bac GT, BTS, DE...), avec tous les aménagements qui doivent être mis en place (dérogations, tiers-temps, secrétaire, isolement, agrandissement

de sujets, poste informatique...) et souvent au dernier moment, représente une charge conséquente pour les adjoints tant sur le plan de la quantité de travail que de la responsabilité;

- **préparation de rentrée:** les structures ont des géométries de plus en plus variables et chaque élève peut faire évoluer le nombre de classes ou de groupes. Il faut attendre d'avoir finalisé les inscriptions avant de procéder à la construction des emplois du temps... véritable démarche d'équilibriste qui oscille entre le tétis et le Rubix-cube pour laquelle je vous invite à lire la tribune libre de Raymond Scieux dans le numéro 190 de *Direction*.

### LE QUOTIDIEN

À la fois réactif et conciliant, nous devons gérer les stratégies de contournement, prendre des décisions rapides, avoir une vision globale avec le souci de ne pas privilégier les « baronnies » au détriment de l'intérêt général.

De plus, lorsque l'on travaille en équipe, il est nécessaire, en permanence, de limiter les débordements, l'exclusivement affectif et de recentrer les problématiques sur les missions. Pour améliorer l'efficacité, le maître mot est « professionnaliser les relations ».

Enfin, l'une des clefs de notre métier, c'est de composer avec les individus, leur sensibilité propre (source de richesse) et leur énergie (force de proposition), tout en harmonisant les procédures et la formalisation des actions, en gérant les canaux de communication et la mise en œuvre d'outils modernes : agendas partagés, plateformes de travail collaboratif, ressources...

### LES POINTS FORTS

Le premier point fort de notre situation réside dans le fait que nous constituons une équipe de direction solide. Nous avons la chance de pouvoir nous concerter régulièrement et ne pas nous retrouver systématiquement seuls face aux décisions à prendre.

Un autre intérêt non négligeable réside dans les respon-

sabilités individuelles conséquentes que nous avons (les 3 adjoints) et liées au niveau de délégation consenti par le proviseur... mais pourrait-il en être autrement ?

### LES PISTES D'AMÉLIORATION

Il me semble nécessaire de pouvoir développer les niveaux de responsabilité intermédiaire (taille de la structure oblige) car nous nous retrouvons trop souvent en première ligne et nous ne pouvons pas avoir le recul nécessaire pour piloter si on est dans le « faire ».

### LE POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL ET LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

90 % de notre temps, nous effectuons un travail de proviseur, avec une étiquette d'adjoint accolée. Il y a un décalage entre notre niveau de rémunération (BI revalorisée pour les adjoints de 4<sup>e</sup> ex) et notre positionnement en termes de profil de carrière (sans parler de considération ni de reconnaissance, un principal de 1<sup>er</sup> passera toujours avant nous!), ce qui génère soit un passage obligatoire par la case « collègue » (quel que soit notre profil) avec une baisse de salaire considérable, soit une grande frustration lors des mutations.

Pour conclure sur une anecdote, je tenais à préciser que ce n'est pas tous les jours facile de travailler avec un proviseur qui est aussi le secrétaire académique du SNPDEN de l'académie de Nantes! Ses nombreuses responsabilités et sa nécessaire présence à de nombreux groupes de travail et réunions syndicales lui laissent encore un tout petit peu de temps pour travailler avec son équipe! ■

Catherine Gay-Boisson

Secrétaire départementale 49

Provisseur

Lycée Mounier

Angers, académie de Nantes

Qu'est ce que le travail syndical au niveau départemental ? C'est parfois la question que l'on peut se poser en tant que secrétaire départementale, tant les informations venant du siège sont désormais diffusées rapidement et à un rythme soutenu, tant les actions collectives efficaces ne le sont que si elles sont, au moins, académiques.

Et pourtant. L'échelon départemental est celui qui permet le plus de proximité et qui est indispensable pour que chacune et chacun des adhérents puissent s'emparer de la réflexion syndicale et y contribuer, au plus près de la réalité de notre métier.

Dans le Maine-et-Loire, pour la majorité d'entre eux, les établissements sont situés en zone rurale autour de Segré, Saumur, Cholet, l'agglomération d'Angers étant la seule grande zone urbaine.

Dans un département fortement marqué de surcroît par la concurrence avec l'enseignement privé confessionnel (avec même un secteur du département, les Mauges, où l'ouverture d'un lycée public est constamment retardée), le maillage syndical départemental est fondamental pour éviter l'isolement, trouver des interlocuteurs avec lesquels échanger sur des situations ou des difficultés locales, alerter les commissaires paritaires, analyser l'évolution de notre métier, prendre du recul par rapport au quotidien, être force de proposition dans tous les aspects de notre travail et de notre engagement syndical.

Ainsi la présence syndicale des membres du bureau départemental auprès des adhérents est active depuis de nombreuses années, avec les secrétaires départementaux qui se sont succédé : Aline Guimard, René Gruet, Claire Vial, Gérard Mercier, pour ne citer que les plus récents. Ce travail se partage entre les appels téléphoniques de proximité aux collègues, les réunions avec nos interlocuteurs institutionnels où nous portons nos propositions et défendons nos valeurs et les échanges durant nos réunions de bureau et les assemblées générales départementales (plus nombreuses cette année en raison de l'actualité) et de plus en plus animées.

C'est ainsi que le SNPDEN 49 participe avec énergie, engagement et sens de la solidarité au travail du SNPDEN de l'académie de Nantes. ■



# La laïcité ferait-elle l'unanimité ?



Eddy KHALDI  
Permanent, UNSA-Éducation

*Ceux qui, hier, prétendaient que la laïcité était une « vieille lune pour esprits attachés » sont aujourd'hui convertis à la « laïcité positive ». Ils ont le dessein, plus ou moins inavoué, de changer précisément l'âme même de la République laïque pour retrouver une « identité nationale » fidèle à « nos racines chrétiennes ». On scinde alors la population en deux, entre « ceux qui arrivent et ceux qui accueillent »<sup>(1)</sup>. Ainsi ne cherche-t-on pas surtout, en particulier, au travers de la question scolaire, avec la reconnaissance institutionnelle de l'enseignement privé catholique, à retrouver le privilège et l'exclusivité de la religion d'État<sup>(2)</sup> ?*

Alors que l'école laïque subit une rigueur jamais égalée, l'enseignement privé sous contrat financé par l'État bénéficie de faveurs gouvernementales sans précédent. La question du dualisme scolaire institutionnalisée par la loi Debré du 31 décembre 1959 constitue plus que jamais un enjeu idéologique pour ceux qui continuent de combattre, non plus ouvertement la République<sup>(3)</sup> mais les institutions et les services publics qui l'incarnent, au premier rang desquels l'École laïque garante de la liberté de conscience des citoyens en devenir.

L'échec du projet d'un « grand service public unifié de l'Éducation », annoncé en 1981 par la 90<sup>e</sup> des 110 propositions du candidat Mitterrand, apparaît plus que jamais comme une occasion manquée face à l'offensive permanente de l'enseignement catholique.

## DUALISME SCOLAIRE INSTITUTIONNEL ET IDÉOLOGIQUE

Depuis lors, cet abandon a ouvert d'âpres convoitises, augurant d'une agitation perpétuellement entretenue. Ce dualisme a introduit dans notre droit, pour l'enseignement exclusivement, une irrégularité : celle que l'État, se faisant concurrence à lui-même, doit payer pour l'entretien d'écoles privées confessionnelles dont il n'a ni la direction, ni le contrôle. Cette aber-

ration ouvrait la voie au communautarisme scolaire et à une individualisation du rapport à l'école inscrite dans une logique consumériste fondée sur le principe d'un « libre choix » personnel doté de fonds publics.

## CHAQUE NOUVELLE SATISFACTION ENTRAÎNE DE NOUVELLES REVENDICATIONS

Un chantage permanent à la guerre scolaire s'est instauré afin d'obtenir toujours plus de financements publics pour sa communauté, au nom d'un traitement à « parité » de réseaux, en refusant les obligations afférentes au nom de sa « liberté ». On dénature ainsi le concept de « service public », expression de l'égalité des citoyens et non des communautés. Depuis 1986, les concessions illégales, incessantes, souvent passées inaperçues, sont inimaginables pour une République laïque. En 1992, les accords Lang-Cloupet<sup>(4)</sup> consacrent un concordat scolaire où l'État partage et relaie maintenant officiellement le discours de la hiérarchie catholique au point d'organiser peu à peu le sacrifice de son école publique dont il a pourtant constitutionnellement la charge. Ces colonnes ne suffiraient pas pour dresser un recensement détaillé de ces entorses institutionnelles.

Ces seuls derniers mois, ont été concédés un plan « banlieue »<sup>(5)</sup> pour

financer le privé, désormais *a priori*, pour mieux concurrencer le service public, les accords Vatican-Kouchner pour octroyer la collation des grades à l'Église catholique, la loi Carle pour obliger les municipalités à payer la scolarité dans des écoles privées hors commune de résidence, les jardins d'éveil confessionnels pour occuper un nouveau créneau<sup>(6)</sup>, des fondations catholiques pour défiscaliser illégalement les investissements d'écoles privées, la multiplication des financements facultatifs<sup>(7)</sup>, voire illégaux, des collectivités locales pour capter un besoin scolaire plus rapidement que l'école publique, elle seule demeurant soumise à des obligations d'intérêt général...

On le voit, de nouveaux champs de bataille, plus sournois, s'ouvrent en permanence. Une guerre scolaire froide, sans cesse réactivée par les partisans de l'enseignement catholique, se déroule sous nos yeux. Hélas ! L'époque est à une *omerta* politique. Un silence religieux s'est en effet installé, organisé à droite, afin de mieux masquer le démantèlement de l'Éducation nationale, et aidé inconsciemment à gauche par une atonie faisant figure de complaisance. Qu'il soit de connivence ou d'accommodement passif, ce silence conforte une collusion d'intérêts entre libéraux et cléricaux pour séparer l'École de l'État.

Pour cette collusion catholico-libérale, il ne s'agit là que d'une étape. Pour les uns, l'École est instrument d'évangélisation pour conforter une visibilité et une empreinte sociales visant à contourner la séparation des Églises et de l'État ; pour d'autres, elle est marchandise. Ces menaces sont, aujourd'hui, plus manifestes.

Une offensive tous azimuts vise ainsi à concurrencer et à démanteler le service public d'éducation. Elle s'appuie sur les louanges ministérielles dressées au privé tandis que des rapports instrumentalisent des dysfonctionnements réels ou supposés de l'École publique dans le but d'invalider ses principes fondateurs. Le camp libéral est ainsi passé à une politique clairement engagée, affichée comme telle, revendiquant toujours plus de moyens pour le privé au détriment de l'école laïque, condamnée sans appel. Aujourd'hui l'enseignement privé confessionnel, presque exclusivement catholique, cheval de Troie du libéralisme scolaire, s'est clairement mué en machine de guerre pour concurrencer et se faire le complice du démantèlement du service public laïque d'éducation.

### LAÏCITÉ DISQUALIFIÉE, DÉTOURNÉE ET INSTRUMENTALISÉE

Après l'échec de 1984, la laïcité est plus résolument disqualifiée par ceux qui l'ont toujours combattue et la dépeignent comme « ringarde et dépassée ». Prétendant redorer son blason, d'autres lui accolent de multiples qualificatifs : « moderne », « plurielle », « ouverte »...

L'Église catholique voit là une brèche. En 1987, lors de l'assemblée de l'épiscopat, le cardinal Vilnet s'y engouffre pour déclarer que l'heure lui semblait venue « de travailler avec d'autres à redéfinir le cadre institutionnel de la laïcité », appel du pied à un remariage pour de nouveaux privilèges. Il feint d'ignorer ce principe incontournable qui est que la République de citoyens libres et égaux respecte toutes les croyances mais n'en favorise aucune. La laïcité ne méconnaît pas les religions. Mais, de façon à respecter la liberté de conscience de chacun et de chacun, elle n'en reconnaît, institutionnellement, aucune. D'autres, aussi fidèlement que l'écho, viennent conforter cette démarche cléricale en proposant aujourd'hui « des laïcités sans frontières », hier, un « pacte laïque » et un « compromis fécond » pour que la laïcité soit ouverte institutionnellement... à la religion, au communautarisme.

Ces manœuvres permettent d'ouvrir des brèches avec « la fin de la laïcité fiscale », totalement passée inaperçue avec la loi du 23 juillet 1987<sup>(8)</sup>, grave entorse à l'article 2 de la loi de séparation du 9 décembre 1905 qui instaure, par un discret amendement, la déduction fiscale pour les dons aux Églises. Personne alors ne saisit le Conseil constitutionnel qui aurait à coup sûr invalidé cette disposition. Que dirait-on si d'autres cultes communautarisaient la justice, à l'instar de la « confédération des juristes catholiques de France », tenant son assemblée annuelle au Palais de justice de Paris pour proclamer, dans sa charte, « Dieu est le fondement du Droit » ?

### ICI, ON N'ACCEPTE QUE LA « LAÏCITÉ CATHOLIQUE »

Parce que la question du dualisme scolaire est expulsée du discours politique, lors de l'élection présidentielle de 2002, la question de la laïcité fait, pour la première fois, l'unanimité parmi les candidats. Ainsi, François Bayrou qui, en 1993, voulait aggraver la loi Falloux de 1850 pour construire des écoles catholiques sur fonds publics, clame : « La laïcité française sera à terme une clé universelle »<sup>(9)</sup>. Nouvelle convertie à cette laïcité, Christine Boutin écrit : « Je suis très attachée à la laïcité qui est une richesse de notre République »<sup>(10)</sup>. Le discours laïc de Jacques Chirac est, lui, pour ne pas changer, en parfait désaccord avec ses actes. Au près du Pape, à Rome, le 20 janvier 1996, il déclame : « j'ai souhaité resserrer nos liens millénaires, témoigner de la fidélité de la France à son héritage chrétien ». N'oublions pas, non plus, les manifestations financées par la puissance publique en 1995, lors du 1.500<sup>e</sup> anniversaire du baptême de Clovis et, en 1997, les « journées mondiales de la jeunesse ».

Le 13 février 2002, Lionel Jospin n'est pas en reste, qui conclut pour sa part un véritable pacte : « Les responsables de l'Église catholique et de l'État ont scellé un accord instituant des rencontres régulières au plus haut niveau », avec des « groupes de travail » sur « l'enseignement catholique, les aumôneries, les monuments historiques et le patrimoine, le droit du travail et les questions fiscales ».

L'Église catholique apparaît ainsi seule exemptée de laïcité. Laïcité dénaturée, elle est aujourd'hui rebaptisée « positive » par ceux qui l'ont constamment combattue. Et ils osent, en 2007, glorifier au Latran, dans les habits de la République, la supériorité du curé et du pasteur sur l'instituteur.

Partant de là, il ne reste plus à l'extrême-droite et à la droite qu'à récupérer cette laïcité travestie en ersatz raciste face à l'émergence de l'Islam qui demande, lui aussi, à profiter, en dépit de la loi de séparation, des passe-droits et privilèges concédés à la seule Église catholique.

Nul ne conteste qu'il faille éradiquer les discriminations et les inégalités dont souffre une partie de plus en plus importante de la population. Pour autant, l'amalgame est inacceptable : on ne peut mettre sur le même plan la question des religions et les problèmes économiques et sociaux. Les revendications communautaires de croyants de quelques religions ne sauraient être confondues avec les droits des citoyens. Le pluralisme institutionnalisé de communautés religieuses, même présenté comme une idée neuve, porte atteinte aux droits fondamentaux et ne pourra jamais ni enrayer l'intégrisme, ni réguler la société. On ne peut, au nom de notre démocratie républicaine, même implicitement, transposer, transférer et déléguer les principes afférents aux droits du citoyen : liberté, égalité, fraternité, à quelque religion reconnue que ce soit. En s'appuyant sur ces inégalités de fait créées entre religions, le Président de la République propose en fait de revenir sur le principe fondamental de l'égalité en droit des citoyens.

### LE CLÉRICAL TIENT LIEU DE PROJET SOCIAL

« La France est une République laïque ; elle respecte toutes les croyances ». Pour autant, au regard du principe de séparation des Églises et de l'État, la République ne peut, au prétexte qu'« une religion investisse l'espace public » et une rue de Paris en particulier, financer les lieux privés de culte avec l'argent public.

En ce début d'année 2011, déployant déjà ses thématiques de campagne, l'extrême-droite n'a donc eu aucune difficulté à entraîner le Président de la République, en panne de projet social, en recherche de programme électoral, sur le terrain de la révision de la loi de 1905. Le cléricat tient lieu, à nouveau, de projet social. Après le débat sur « l'identité nationale », c'est l'illustration de la confusion et la stratégie de ceux qui enferment toute une partie de la population issue de l'immigration dans une appartenance présumée à l'Islam imposée comme marqueur identitaire exclusif. Pourquoi ignorer que la plupart de ces jeunes sont français ? Ce ne sont pas des droits différents qu'ils revendiquent mais l'égalité des droits et des actes

pour l'égalité sociale et civique.

Dans cette politique construite au service des religions, l'émergence de la question de l'Islam conduit à la tentation de consentir des assouplissements sous formes « d'accommodements raisonnables » à nos principes pour remettre en cause non seulement la lettre mais aussi l'esprit de la loi du 9 décembre 1905. Les religions plus anciennement établies en France, en perte de vitesse, n'attendent que ces concessions faites à l'Islam pour entériner ou réformer leur rapport à l'État laïque dans une reconnaissance institutionnelle qui préfigure un remariage <sup>(11)</sup>.

N'est-ce pas là l'occasion inespérée de revenir à la situation antérieure à la loi de séparation des Églises et de l'État en conviant l'Islam à ces épousailles entre politique et religion ? Une telle idée conduirait à rétablir un ordre social ancien élaboré autour de quelques « cultes reconnus » où le citoyen serait assigné à résidence dans « son » origine, « sa » culture, et affecté implicitement à une religion pour mieux lui être soumis. Un retour à l'ordre moral tel que l'entendait Adolphe Thiers pour lequel un curé valait cinquante gendarmes.

Derrière ces manœuvres prélectorales, la discrétion des autres confessions et des catholiques, en particulier, peut trouver une explication dans les profits escomptés et dans les transgressions qui conduiront au communautarisme avec de nouvelles concessions sur le terrain spécifique de l'éducation.

### ÉCHANGE MOSQUÉES CONTRE ÉCOLES CATHOLIQUES

Ainsi, à l'agitation qui entoure la gestion de la place de l'Islam dans l'espace public répond le silence religieux qui couvre les dernières grandes manœuvres de l'enseignement catholique pour conforter le remariage institutionnel de l'Église et de l'École et pour préfigurer de futures noces avec l'État.

En effet, en toute discrétion, un groupe d'études <sup>(12)</sup> sur « l'enseignement privé sous contrat et hors contrat » a été mis en place à l'Assemblée nationale; il s'est réuni pour la première fois le 16 février dernier. La concomitance de ce « groupe d'études » parlementaire avec la mise en place d'une commission de l'UMP sur la place des religions et la volonté de présenter des propositions dans le même temps laisse à imaginer que se profile un donnant-donnant: financement de mosquées pour les uns et aggravation de la loi Debré de 1959 pour les autres. En fait, ce

groupe d'études va surtout avaliser les doléances de l'enseignement catholique et les propositions déjà faites au ministre de l'Éducation nationale.

On ne peut, d'un côté, jeter l'opprobre sur l'Islam quand il transgresse les principes républicains et, de l'autre, dans le même temps, ignorer les dérives institutionnelles contraires à la laïcité d'une école catholique arrogante, concurrente, revendiquant, au nom de sa doctrine <sup>(13)</sup>, de sempiternels passe-droits et financements publics. Dans cette laïcité disjonctive, l'émergence de l'Islam sert d'écran de fumée à la puissance publique oublieuse du communautarisme de l'école catholique. Cette conception d'une laïcité d'accommodement porte atteinte à nos principes républicains fondamentaux et crée des confusions qui font douter de l'égalité affichée entre citoyens et développent un « entre soi » qui compromet notre vivre-ensemble.

### LA LAÏCITÉ SEULE EST CAPABLE D'ACCUEILLIR TOUTES LES DIVERSITÉS

Il ne s'agit, en aucun cas, de dissoudre ni les identités ni les libertés fondamentales mais de revendiquer d'abord la liberté de conscience et la liberté religieuse qui en résulte. La nécessité s'impose de construire une culture publique et civique laïque, seule capable d'accueillir toutes les diversités. Cette culture se forge d'abord dans l'école publique laïque affranchie de toute tutelle, l'école publique où s'élabore la citoyenneté, qui impose un espace neutre, laïque, libre de tout assujettissement religieux ou autre, où tous les élèves bénéficient des mêmes droits et se voient imposer les mêmes devoirs. On ne peut abandonner cette mission fondamentale d'une école publique laïque qui prépare et institue la citoyenneté où les élèves rassemblés apprennent à vivre ensemble par-delà leurs appartenances politiques, religieuses ou philosophiques, ou celles de leurs parents. Ainsi, et seulement ainsi, on préserve la liberté de conscience de chacune et de chacun des citoyennes et citoyens en devenir. ■

- 1 Nicolas Sarkozy, dans sa tribune accordée au journal *Le Monde*, le 9 décembre 2009.
- 2 Le 13 décembre 1986, dans une interview au journal *La Croix*, le tout nouveau secrétaire général de l'enseignement catholique, Max Cloupet, annonce vouloir, avant tout, « affirmer clairement [son] identité chrétienne ».
- 3 Nicolas Sarkozy, en 2004, dans son livre *La République, les religions, l'espérance*, coécrit par Thibault Colin et Philippe Verdin. « On ne peut pas éduquer les jeunes en s'appuyant exclusivement sur des valeurs temporelles, matérielles, voire même républicaines... La dimension morale est plus solide, plus enracinée, lorsqu'elle procède d'une démarche spirituelle, religieuse plutôt que lorsqu'elle cherche sa source dans le débat politique ou dans le modèle républicain... La morale républicaine ne peut répondre à toutes les questions ni satisfaire toutes les aspirations ».
- 4 Jack Lang, le 15 juin 1992, annonce un protocole « entre le ministre d'État et l'enseignement catholique sous contrat, représenté par son secrétaire général », protocole qui prévoit de verser à titre de rattrapage sur le forfait d'externat 1,8 milliard de francs. Outre l'évaluation contestable des frais d'externat déjà évoquée, ce protocole, signé avec le représentant de l'enseignement catholique, constitue une violation flagrante de l'esprit même de la loi Debré qui ne reconnaît que les établissements. Mais le protocole veut aller plus loin encore... : les documentalistes bénéficieront comme les enseignants d'un contrat et seront désormais pris en charge par l'État; l'enseignement catholique demande que l'État prenne à sa charge comme employeur le surcoût des retraites gérées jusque-là par des caisses privées; les lauréats des concours d'accès au professorat des écoles seront désormais rémunérés; les directeurs d'écoles devraient obtenir des décharges alors même que leur employeur est l'évêque par directeur diocésain interposé. Le calcul politique est évident: le Gouvernement cède au chantage à la guerre scolaire qui menace de reprendre à la veille des élections législatives. Cette trahison de Jack Lang, après le recul de Mitterrand sur la nationalisation laïque, ouvrait un boulevard à l'Église catholique et à la droite revenue au pouvoir après les législatives de 1993, mis à profit pour de nouvelles conquêtes...
- 5 Le lycée Jean-Paul II à Sartrouville (78), construit en 9 mois, ouvert en 2009, financé illégalement par l'État, la région, le département et la ville, obtient directement un contrat alors que la loi appliquée, par exemple, au lycée musulman Averoës de Lille le mettra sous contrat au bout de 5 années d'existence.
- 6 La mairie de Paris finance 14 crèches Loubavitch qui prônent une vision sectaire, très cloisonné où le « vivre-ensemble » est l'ennemi.
- 7 Presque toutes les régions et départements vont bien au-delà de leurs obligations légales et subventionnent une multitude d'aides très diverses aux lycées et collèges privés. Et ainsi obèrent leurs capacités de financement obligatoire des lycées publics pour lesquels ces collectivités ont des compétences et pas seulement des charges.
- 8 « La fin de la laïcité fiscale » par Olivier Schrameck, dans *L'Actualité juridique du droit administratif*, du 22 juin 1989.
- 9 *Témoignage chrétien*, 14 février 2002.
- 10 Christine Boutin, *Les larmes de la République*, Plon, 2002.
- 11 Le secrétaire de la congrégation pour l'éducation catholique du Vatican, le cardinal français Jean-Louis Brugues, invite les responsables de l'Église à ne pas perdre de vue que l'école catholique pourrait devenir « le seul lieu de contact avec le christianisme ». Conclusion: « l'école est un point crucial pour notre mission ». Interview à l'hebdomadaire italien *Tempi*, parue le 15 janvier 2009.
- 12 Pléthore d'inscrits de ce discret « groupe d'études » de l'Assemblée nationale dont 73 UMP, 9 « nouveau centre », 3 « non inscrits » et seulement 5 PS et apparentés. Des députés très marqués auprès de mouvements catholiques très engagés dont Marc Le Fur, vice-président de l'Assemblée, ancien membre fondateur de « Créateurs d'écoles », Christian Vanneste, Philippe Luca...
- 13 *Urgence éducative. L'école catholique en débat*, édition Salvator, novembre 2010, par Mgr Dominique Rey. Interview dans *L'Homme nouveau*, n° 1.486 du 29 janvier 2011: « L'école-communauté, catholique, doit retrouver son projet spécifique et son identité pour relever un défi à la fois anthropologique et missionnaire »; « il est vrai qu'aujourd'hui, nous disposons d'un équipement scolaire considérable: 20 % des enfants sont scolarisés dans des établissements catholiques ».

# Cellule juridique

## ACTIVITÉS DE LA CELLULE JURIDIQUE POUR L'ANNÉE SCOLAIRE 2010-2011

La cellule juridique s'est réunie neuf fois au cours de la présente année scolaire et s'est étoffée de deux nouveaux membres : Guy Savelon, ancien secrétaire académique de Lille, et Jacques Bacquet, principal dans l'académie de Nice.

L'année 2010 aura fortement mobilisé la cellule juridique pour la réalisation du *Recueil juridique*, avec l'efficace assistance de Valérie Faure. 840 exemplaires ont été achetés à ce jour. Son coût relève exclusivement des frais d'édition et d'expédition, sans perception de droits d'auteur.

### L'ACTIVITÉ DE LA CELLULE JURIDIQUE RESTE DIVERSIFIÉE

- Réalisation d'articles traitant de thématiques, la plupart en réponse à des questions des collègues (demi-journée banalisée, absentéisme, ASSED, droit de grève, laïcité, occupation des locaux scolaires, section sportive scolaire, vols...);
- les réponses attendues ne sont pourtant pas immédiates, en raison de la nécessaire compilation des textes existants, d'une analyse sur le fond et des échanges indispensables entre les membres de la cellule;
- mise en place d'une veille juridique sur des thématiques liées à nos fonctions, à partir de diverses revues de droit : *Actualité juridique du droit administratif*, *Actualité juridique des fonctions publiques*,



*Lettre d'information juridique* du ministère de l'Éducation nationale...;

- réponses quotidiennes aux collègues confrontés dans l'urgence à une difficulté, souvent dans un contexte tendu;
- permanence de la cellule juridique au siège du SNPDEN par Philippe Marie et Raymond Scieux.

### QUELQUES PRÉCISIONS

Il n'est pas toujours possible d'apporter, dans l'immédiateté, la réponse idoine en raison d'une nécessaire recherche de textes réglementaires et de jurisprudences éparses, également en raison de l'exercice de nos activités professionnelles de direction. Nous sommes honorés de la confiance que nous portent les collègues en matière de connaissance des textes réglementaires, des jurisprudences et des situations; toutefois une certaine illusion est à relever, celle de textes qui borneraient avec précision l'ensemble des activités de l'EPL, de notre fonction, ce qui permettrait d'apporter une réponse de droit à toute difficulté (voir demi-journées banalisées). Tel n'est pas le cas en raison de textes flous au gré des influences, des rapports de force lors de leur

élaboration, de circulaires partiellement caduques (service de vacances) mais laissées malheureusement en l'état.

De même, les textes réglementaires ne peuvent cerner avec précision chaque situation analysée *in concreto* à partir des principes fondamentaux du droit (sanctions disciplinaires...).

Enfin, vos questions transmises sont parfois très réductrices, alors que la réponse dépend de l'ensemble des pièces administratives, qui ne nous sont adressées qu'après rappel, d'où une perte de temps.

Le nombre des sollicitations des collègues (plusieurs chaque jour) témoigne enfin de la complexité de nos fonctions, au carrefour de l'ensemble des acteurs du système éducatif, de la profonde solitude du chef d'établissement, trop souvent considéré comme la cible privilégiée de conflits qui ne sont pas de son fait et dans la même logique, gage de l'institution, trop souvent silencieuse ou elliptique dans ses fonctions de conseil (quorum du CA, répartition de la dotation globale horaire...).

### QUELQUES SITUATIONS ET PROBLÈMES RENCONTRÉS

Sans vouloir dresser une liste exhaustive des situations et des problèmes rencontrés, nous évoquerons les plus significatives :

#### **Organisation du service de vacances : huit questions en avril-mai**

La direction générale des Services du pôle Éducation d'un conseil général se distingue particulièrement et mérite sans contexte la palme.

Le service mentionné demande que lui soit adressé le tableau d'organisation des services afin de pouvoir « disposer

d'un interlocuteur et accéder au collègue en toute circonstance ».

Nous mentionnons les réponses déjà apportées et figurant au *Recueil juridique* : gardiennage des locaux, remise de clés à la collectivité territoriale, qui répondent en partie à la demande du conseil général mentionné.

Le service du conseil général poursuit en rappelant la responsabilité de l'État, engagée dès lors que le chef d'établissement assure, au nom de l'État, la sécurité des personnes et des biens dans l'établissement. Il stipule qu'« en cas d'absence ou d'insuffisance de ces mesures, le chef d'établissement commet une faute de service dont l'État est tenu de réparer les conséquences dommageables. Tel est le cas à l'occasion d'une fuite d'eau provoquant l'inondation des locaux d'un collègue pendant plusieurs jours, au cours des vacances d'été et de la fermeture totale de l'établissement, sans que des mesures appropriées de surveillance aient été prises par le principal ».

La Cour administrative d'Appel de Nancy, par un arrêt en date du 30 juin 1994, avait effectivement retenu que « l'État n'est pas fondé à soutenir qu'en se bornant à prévenir les services locaux de gendarmerie de la période à laquelle le collègue serait fermé, des mesures suffisantes ont été prises par son représentant pour assurer la sécurité des biens ». Notons que cet arrêt est antérieur à la deuxième vague des lois et textes de décentralisation, avant le transfert des personnels TOS. A ce jour, il n'est pas certains que les juges auraient exactement la même appréciation, au niveau des responsabilités respectives.

On eut apprécié que la direction générale des Services de ce conseil

général définit avec le chef d'établissement les modalités du service des agents dont elle reste l'autorité hiérarchique, lesquels agents ont droit aux congés réglementaires, tout comme les personnels de direction, congés qui sont particulièrement restreints pour ces derniers.

Nous avons conseillé aux chefs d'établissement de ce département de recourir à l'installation d'une télésurveillance, malheureusement fort onéreuse, et aux services d'une société privée chargée de visiter les locaux, de détecter toute anomalie (fuite d'eau...) et d'en avertir immédiatement la personne désignée par le chef d'établissement afin qu'elle puisse engager sans délai les mesures appropriées.

Il paraît possible de fonctionner en bonne intelligence (en meilleure intelligence) entre les différents responsables chargés de faire vivre l'esprit des lois de décentralisation, en respectant les responsabilités de chacun. On imagine également la possibilité d'une ronde d'un agent mobile, chargé de passer à échéance régulière au niveau de plusieurs établissements. Voilà de quoi alimenter des échanges nombreux et nous l'espérons, fructueux.

Plusieurs services académiques demandent aux chefs d'établissement d'être présents jusqu'à S + 2, soit le 16 juillet, et à partir de R - 2, le 22 août. Ne pourrait-on imaginer des recommandations aux personnels de direction pour cesser le travail le 16 juillet au soir !

L'organisation du service, notamment pendant les congés d'été, relève de la compétence du chef d'établissement (circulaire du 15 novembre 2006) « qui fixe les périodes d'ouverture et de fermeture de l'établissement en prenant

en compte les missions de ce dernier. Cette décision doit être prise dans le respect des statuts des personnels, après concertation avec ces derniers et consultation de la collectivité territoriale de rattachement s'agissant des personnels dont elle assure la gestion. Elle sera portée à la connaissance des autorités et des collectivités territoriales ».

Pendant la période de fermeture, une personne doit être joignable en cas de difficulté particulière (chef d'établissement, adjoint, gestionnaire...); l'agent de service ou la société de gardiennage... doit disposer de ses coordonnées.

#### **Logements de fonction : sept questions en avril-mai**

Le secrétaire général du SNPDEN évoque, dans son éditorial (*Direction* 190), les obligations des personnels de direction et les textes afférents.

- On relève toujours avec étonnement (si, si, notre faculté d'étonnement reste toujours entière) l'attribution d'une NAS (nécessité absolue de service) à un agent de service par un conseil général, directement, sans avis préalable du conseil d'administration; qui plus est, il s'agit du logement attribué au principal-adjoint et bénéficiant, pour l'année, d'une dérogation à l'obligation de loger accordée par l'inspecteur d'académie. On mesure l'imbroglio de cette situation si l'adjoint, ou le nouvel adjoint, suite à une mutation, demande à bénéficier du logement de fonction !

Il est conseillé de respecter la procédure, à savoir sur proposition du chef d'établissement, avis du conseil d'administration pour transmission au conseil général, et de placer ainsi la collectivité territoriale face à son « irresponsabilité ».

- L'arrêté d'un conseil général accorde la gratuité des prestations accessoires de logement (eau, gaz, électricité, chauffage) à « ses agents », adjoints techniques territoriaux des établissements d'enseignement, bénéficiant d'une nécessité absolue de service.

Le collègue évoque à juste titre la rupture d'égalité entre les agents relevant de fonctions publiques différentes.

- Les autres situations relèvent des réponses nombreuses figurant au *Recueil juridique*.



Une réunion de la cellule juridique

## PERMANENCES TÉLÉPHONIQUES ET VEILLE JURIDIQUE

Depuis mars 2011, deux mardis par mois, fonctionne la cellule d'aide et d'écoute téléphonique, désireuse de répondre aux interrogations et soucis des collègues en demande de conseils, d'informations de source juridique, de démarches à entreprendre.



Philippe Marie



Raymond Scieux

Loin de nous l'idée d'établir un bilan exhaustif de ces matinées mais plutôt la nécessité d'évoquer les impressions ressenties et l'esprit qui préside à ces échanges téléphoniques.

Nous avons reçu bon nombre d'appels (plus d'une soixantaine) que nous pouvons classer en rubriques, par nombre décroissant :

1. Problèmes personnels, maladie, carrière.
2. Problèmes relationnels avec divers membres de la communauté éducative.
3. Relations avec les collectivités territoriales (logement, permanence... surtout avec les conseils généraux).
4. Contrat et gestion des personnels non titulaires.
5. Cas particuliers (voyages, conseils de discipline, laïcité etc.).

Si les points 3 et 4 peuvent très souvent trouver réponse dans le *Recueil juridique* et les différents articles parus dans la revue *Direction*, vos questions peuvent alimenter de nouvelles recherches et ouvrir de nouvelles perspectives utiles au syndicat et aux collègues. Les autres points nécessitent de notre part une grande écoute, une impartialité totale, une nécessité de connaître le dossier dans sa globalité. Ces échanges téléphoniques laissent apparaître chez nos collègues souvent un certain désarroi et un sentiment de grande solitude.

### POUR ÊTRE EFFICACE

Il convient de s'efforcer de « dépassionner » l'échange, de s'en tenir à sa véritable dimension et de n'omettre aucun volet du dossier (ce qui est difficile lorsque l'on est personnellement impliqué). Aussi, avant

de nous joindre, prenez contact avec les secrétaires départementaux et académiques qui connaissent bien la spécificité de l'académie et vous aideront à préparer le dossier.

L'analyse que nous en ferons ensemble s'appuiera ainsi sur une plus grande objectivité. Si, parfois, nous ne pouvons apporter d'emblée de réponse claire et définitive, il apparaît que les collègues sont rassurés d'avoir eu des interlocuteurs qui prennent le temps de les écouter, de les renseigner, de leur ouvrir des perspectives qu'ils n'avaient pas envisagées. Au final, beaucoup d'entre nous se trouvent bien isolés, brutalement confrontés à des soucis qui les accablent complètement.

Enfin, nous souhaitons que les collègues qui nous soumettent leurs difficultés nous tiennent informés de la suite du traitement de leur dossier. Chaque dossier personnel, suivi et traité, nous permettra ainsi de mieux conseiller les collègues qui nous solliciteront.

### PROCHAINES PERMANENCES

27 septembre, 11 octobre, 8 et 22 novembre, 6 et 13 décembre.



Philippe MARIE  
Cellule juridique

[pmarie@sfr.fr](mailto:pmarie@sfr.fr)



Raymond SCIEUX  
Cellule juridique

[rscieux@hotmail.com](mailto:rscieux@hotmail.com)

## CALENDRIER PRÉVISIONNEL 2011-2012

La cellule juridique se réunira au siège du SNPDEN et traitera les questions des adhérents les :

- lundi 20 septembre
- jeudi 13 octobre
- mercredi 16 novembre
- jeudi 8 décembre
- mardi 17 janvier
- jeudi 22 mars
- mardi 15 mai
- mercredi 13 juin
- mardi 3 juillet.

## QUESTIONS DES COLLÈGUES

### DU BON USAGE DE L'ATTRIBUTION DE LA NOTE « ZÉRO » ET DES MODALITÉS D'ÉVALUATION EN CAS D'ABSENCE À UN DEVOIR SURVEILLÉ

La période de la fin d'année scolaire est un temps d'évaluation et d'orientation des élèves en fonction essentiellement des résultats obtenus, ce qui relance le débat sur la note « zéro ». Il en est de même pour les absences lors de contrôles de connaissances qui peuvent être liées à une difficulté d'ordre personnel mais aussi, le plus souvent, à une stratégie d'évitement, de confort, afin de thésauriser une notation précédente favorable.

En effet, lors de conseils de classe, voire en commissions d'appel, il est relevé de bonnes notes comportant la mention « note non significative en raison des absences ».

La difficulté d'évaluer, pour l'enseignant, le travail scolaire, lorsqu'il est en pointillé, a été l'objet d'une polémique sur l'interprétation de la circulaire n° 2000-105 du 11 juillet 2000 lors de sa parution. Au chapitre « Punitives scolaires », il était précisé : « Il convient également de distinguer soigneusement les punitions relatives au comportement des élèves de l'évaluation de leur travail personnel. Ainsi n'est-il pas permis de baisser la note d'un devoir en raison du comportement d'un élève ou d'une absence injustifiée. Les lignes et zéros doivent également être proscrits ».

Ce point de la circulaire a mis le « feu aux poudres » dans les médias (*Le Figaro* du 7 mars : « Un rêve de cancre exaucé : l'abolition du zéro » ; *Le Monde* des 6 et du 8 mars 2001...).

Une note du 20 février 2001 signée par le directeur de l'Enseignement scolaire a apporté les clarifications attendues et fait retomber la polémique sur ce point, qui sont retracées dans le BO n° 8 du 18 juillet 2000 : « Je sou-

haïterais lever toute ambiguïté sur le sens de ce paragraphe précis, qui ne vise en rien à réglementer les modes d'évaluation pédagogique ni à amoindrir l'autorité des enseignants. Cette disposition, qui établit une distinction claire entre « évaluation pédagogique » et « domaine disciplinaire », ne signifie en aucune manière que les zéros doivent disparaître de l'évaluation du travail scolaire. Un devoir non remis sans excuse valable, une copie blanche rendue le jour du contrôle, une copie manifestement entachée de tricherie ou encore un travail dont les résultats sont objectivement nuls, peuvent justifier qu'on y ait recours. L'évaluation du travail scolaire, domaine qui relève de la responsabilité pédagogique propre des enseignants, ne peut être contestée car elle est fondée sur leur compétence disciplinaire. Toutefois, cette évaluation ne doit pas être altérée par des considérations tenant au comportement des élèves. En effet, un comportement en classe, inadapté ou perturbateur, ne peut être sanctionné par une baisse de note ou par un zéro entrant dans la moyenne de l'élève. Relevant du domaine disciplinaire, il doit cependant être sanctionné d'une autre manière, prévue dans la liste des punitions scolaires ou des sanctions disciplinaires ».

Le texte cité clarifie également l'évaluation en cas d'absence à un contrôle de connaissances : « Pour ce qui est de l'absence à un contrôle de connaissances, si elle est justifiée, une épreuve de remplacement peut être mise en place ; si elle est injustifiée, elle implique une absence de notation qui aura une incidence sur la moyenne, calculée en fonction du nombre d'épreuves organisées au cours de la période de notation. En tout état de cause, ce texte ne prévoit en rien de faire bénéficier un élève volontairement absentéiste d'une moyenne supérieure à celle qu'il mérite. Ces dispositions, expliquées et comprises, contribueront, j'en suis sûr, à asseoir la crédibilité et

l'autorité des enseignants sur des bases claires et équitables, permettant ainsi aux élèves de disposer de repères établis en toute transparence par les adultes ».

La lettre de la DAJ du 22 mars 2001 (LIJ n° 56 de juin 2001) a apporté d'autres compléments : « En ce qui concerne l'absence à un contrôle de connaissances, soit elle est justifiée et une épreuve de remplacement peut être mise en place, soit elle n'est pas justifiée et elle se traduit par une absence de notation, laquelle aura une incidence sur la moyenne puisque celle-ci est calculée en fonction du nombre d'épreuves organisées au cours de la période de notation. Au surplus, un tel manquement, qui est fautif, peut faire l'objet d'une punition, voire d'une sanction ».

Ces précisions appréciables impliquent que l'enseignant définit clairement le nombre d'épreuves organisées par période trimestrielle et le fasse connaître à ses élèves.

Nous avons cependant évoqué l'ambiguïté des appellations diverses sur les absences (*Direction* 190, juin 2011). Ainsi les textes cités retiennent les dénominations suivantes : « absence non justifiée », « élève volontairement absentéiste », « excuse valable » ; cette confusion n'est pas propice à une appréciation incontestable du motif de l'absence.

Les éléments suivants peuvent permettre de définir une ligne de conduite sur les modalités de l'évaluation, par gradation progressive, d'une forme de démarche éducative, en excluant l'utilisation immédiate de la note « zéro » :

- le recours à une retenue pour faire un devoir ou un exercice non fait contraint l'enseignant à préparer un nouveau travail pour l'élève fautif ; il apparaît toutefois consubstantiel à la punition ;
- l'application du principe de l'individualisation de la punition ou de la sanction : « individualiser une sanction, c'est tenir compte du degré de responsabilité de

l'élève, de son âge, de son implication dans les manquements répétés ainsi que de ses antécédents en matière de discipline ».

Un élève, et ce n'est pas un cas exceptionnel, qui, bien sûr par pur hasard, serait fréquemment absent lors de devoirs, semble pouvoir être sanctionné par une note « zéro ». L'absence serait cependant à vérifier comme non valable, c'est-à-dire sans motif réel d'une particulière gravité ou d'événements imprévus.

Nous relevons d'autres précisions du *Code de l'éducation*, article L.511-1 :

- « Les obligations des élèves consistent dans l'accomplissement des tâches inhérentes à leurs études ; elles incluent l'assiduité » ;
- « Les élèves doivent accomplir les travaux écrits et oraux qui leur sont demandés par les enseignants, respecter le contenu des programmes et se soumettre aux modalités de contrôle des connaissances qui leur sont imposées ».

#### DEMI-JOURNÉE BANALISÉE EPLE

Il ne résulte d'aucune disposition réglementaire les modalités d'organisation d'une demi-journée banalisée au sein des EPLE.

Le cri du cœur d'un collègue est éclairant : « Demi-journée banalisée, bon alors, c'est de la compétence de qui ? Il serait intéressant que notre service juridique nous trouve le texte, ce qui, une fois pour toutes, réglerait le problème dans tous les EPLE ». Las, il n'existe pas de point d'appui réglementaire.

La réponse s'imagine sur le fondement de plusieurs principes, notamment ceux de la continuité du service public, du contrôle *a posteriori* de l'autorité académique : la délibération du CA portant sur la fermeture d'un établissement en raison de « ponts », hors circulaire sur les dates légales parues au *Bulletin officiel* s'apparente

à la même logique. La décision relève du pouvoir de l'autorité académique, sur le fondement de l'article R.421-55, suite à la transmission de l'acte de l'établissement relatif à l'organisation et au contenu de l'action éducatrice, dont l'organisation du temps scolaire : l'autorité académique a la possibilité de prononcer l'annulation de cet acte qui est « de nature à porter atteinte au fonctionnement du service public de l'éducation ».

La réponse à la question posée par plusieurs collègues s'imagine selon ce schéma.

On peut déjà s'appuyer sur la latitude donnée au chef d'établissement, retracée par la circulaire du 20-07-2009 (calendrier national des années 2010 à 2013) : « Deux demi-journées (ou un horaire équivalent) prises en dehors des heures de cours, seront dégagées, avant les vacances de la Toussaint, afin de permettre de prolonger la réflexion engagée lors de la journée de prérentrée ». Il s'agit de la compétence du chef d'établissement et non de celle de l'IA. Le chef d'établissement semble avoir latitude de reporter une demi-journée après les congés de Toussaint.

Au-delà de ces deux demi-journées, l'accord de l'inspecteur d'académie est requis, sauf bien entendu si la demande émane de l'institution elle-même. Dans le cas d'une réponse positive, il conviendrait d'en informer par écrit la collectivité territoriale compétente en fonction des incidences sur l'organisation des transports scolaires et les représentants légaux des élèves.

#### Références

- L'article R.421-2 du *Code de l'éducation* précise que les EPLE « disposent en matière pédagogique et éducative, d'une autonomie qui porte sur :
  - 3<sup>e</sup> - l'organisation du temps scolaire et les modalités de la vie scolaire » (complété par l'article R.421-20).
  - Le CA peut également, sur saisine du chef d'éta-

blissement donner son avis sur : « les questions intéressant la vie de l'établissement » (R. 421-23).

- La banalisation d'une demi-journée sur le temps scolaire contrevient au principe de continuité du service public ; le chef d'établissement « veille au bon déroulement des enseignements » (article R. 421-10).

**VIOLENCES VERBALES  
– INSULTES, INJURES  
PUBLIQUES À L'ÉGARD  
DE PERSONNELS  
DE DIRECTION**

Les outrages à un personnel chargé d'une mission de service public constituent une infraction pénale ; ils sont devenus fréquents, notamment à travers l'utilisation de réseaux sociaux.

Quelques exemples :

- un principal, « Monsieur L'enc... r », visible sur le « mur » d'un élève auquel ses amis sont invités à se joindre par « j'aime » ou « j'aime pas » ;
- un autre principal est agressé verbalement *via* Internet par un utilisateur des locaux du collègue (troupe de théâtre) : « hypocrisie, bêtise et obscurantisme [...] connerie [...] vous voyez, Madame la Principale [...] rien que son nom [...] putain, ça fout les jetons [...] son œuvre destructrice [...] » ;
- propos sexuels dégradants sur un chef d'établissement et un professeur.

Sans oublier la constitution de groupes de professeurs qui correspondent par mails à tout propos sur l'équipe de direction : « charisme et solidité d'un verre d'eau, incohérence, mépris », procédé qui est la négation même d'un dialogue nécessaire entre les personnes, pourtant réclamé à grands cris.

Nous reviendrons plus précisément sur la qualification juridique des termes « violences », « violences verbales »... qui prennent une acuité particulière suite à la parution des nouveaux décrets relatifs à la discipline dans les établissements scolaires du second degré.

Sans entrer dans les méandres disciplinaires ou judiciaires des cas évoqués, nous nous attarderons sur le traitement du premier, monsieur L, qui nous paraît emblématique de l'esprit du temps et d'une démarche éducative respectable.

Le chef d'établissement n'a pas souhaité, après réflexion et avec sagesse, déposer plainte en tenant compte de l'immaturation de l'élève, de l'absence de vigilance des parents...

Après entretien avec ces derniers, une sanction d'exclusion de 8 jours a été prise par le chef d'établissement ; une demi-journée banalisée (on y revient) sur le thème de l'exploitation des nouvelles ressources numériques et des réseaux sociaux a été organisée. Chaque élève membre du groupe a également été reçu avec ses parents.

Au-delà du traitement en interne, nous attendons tous des mesures afin d'éviter qu'une insulte publiée sur un réseau ne devienne un préjudice exponentiel de par la permanence et la prolifération du message.

**LAÏCITÉ :  
UN CALME TROMPEUR**

La loi du 15 mars et la circulaire du 18 mai 2004 ont posé un cadre opérationnel au principe constitutionnel de « laïcité » ; les multiples jurisprudences en ont confirmé la légalité ; le climat à l'intérieur de nos établissements en a été progressivement apaisé.

Il serait illusoire de penser que tous se sont définitivement rangés à la raison de la loi de la République.

Bien sûr, des bandanas, parfois des voiles, reflourissent de-ci, de-là, également les agencements de la réglementation, à géométrie variable, qui placent les chefs d'établissement dans des positions d'équilibriste invraisemblable, ainsi le débat sur une correctrice à une épreuve du bac : religieuse, membre du jury « dans l'habit de sa congrégation et arborant un crucifix » (juin 2011).

Plus significatives sont les tentatives, lors des examens, de port de signes ou de tenues manifestant une appartenance religieuse ; il serait d'ailleurs intéressant de connaître le nombre de jeunes filles portant le voile lors des épreuves d'examen.

Tentatives à ne pas confondre avec celles de candidats lors des épreuves d'examen blancs, de devoirs surveillés... qui relèvent du fonctionnement usuel de l'établissement ; le règlement intérieur s'applique, par référence à l'article L.141-5-1 du *Code de l'éducation*. L'inscription au règlement intérieur a été demandée par le ministre de l'Éducation nationale. Le champ d'application de la loi le précise à l'alinéa II 2-3 de la circulaire :

« La loi ne concerne pas les parents d'élèves. Elle ne s'applique pas non plus aux candidats qui viennent passer les épreuves d'un examen ou d'un concours dans les locaux d'un établissement public d'enseignement et qui ne deviennent pas, de ce seul fait, des élèves de l'enseignement public. Ceux-ci doivent toutefois se soumettre aux règles d'organisation de l'examen qui visent notamment à garantir le res-

pect de l'ordre et de la sécurité, à permettre la vérification de l'identité des candidats ou à prévenir les risques de fraudes ».

Il n'est pas possible, pour le chef d'établissement, chef de centre, de retenir une application différenciée, lors des épreuves d'examen, selon que les élèves sont scolarisés dans l'établissement ou extérieurs, lesquels seraient les seuls à être autorisés à pouvoir porter des signes manifestant leur appartenance religieuse. Une telle mesure contreviendrait au principe d'égalité des candidats et serait susceptible de recours.

Des personnels de direction s'inquiètent du phénomène de « grignotage de l'espace public » par l'affichage de tenues traditionnelles qualifiées « d'ostensiblement professionnelles : babouches, grande robe blanche ».

On pourrait tout autant s'étonner des entorses à « des tenues correctes et décentes » au « regard » des tenues légères par les jeunes filles dans l'enceinte de l'établissement...

Tout est question de mesure et d'appréciation, voire d'observation mesurée.

Il semble prudent de ne pas surenchérir à de puériles provocations qui visent à entraîner des réactions inappropriées et à réactiver, par ce biais, le débat.

L'objectif de tels élèves et de certains parents est de se poser prétendument comme des victimes de moralisateurs dépassés.

**PROCÉDURES DISCIPLINAIRES :  
NOUVEAUX DÉCRETS**

Les décrets n° 2011-728 et 2011-729 du 24 juin 2011 modifient profondément les procédures disciplinaires et leurs modalités de mise en œuvre au sein des EPLE.

Les dispositions de ces décrets sont censées entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2011 ; il nous paraît utile d'en informer les personnels de direction dès maintenant.

Pour être opérationnelle, cette nouvelle réglementation nécessite la modification de nos règlements intérieurs mais, contrairement aux dates arrêtées, après la rentrée scolaire suite à l'obligation de saisine de la commission permanente, du conseil d'administration et, également du conseil des délégués pour la vie lycéenne dans sa nouvelle composition, c'est-à-dire, pour les lycées, dans le meilleur des cas, fin octobre 2011.

L'information des membres de la communauté scolaire, l'appropriation de ces nouvelles dispositions précéderont la désignation des nouvelles instances.

Nous recommandons de n'engager les procédures relatives à la discipline des élèves qu'après ces étapes préalables.

LES MODIFICATIONS APPORTÉES PAR LES 2 DÉCRETS	OBSERVATIONS
<p>La nouvelle mesure de responsabilisation des élèves consiste, pour ces derniers, à participer, en dehors des heures d'enseignement, à des activités de solidarité, culturelles ou de formation à des fins éducatives :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sa durée ne peut excéder 20 heures ;</li> <li>- elle respecte la dignité de l'élève et sa sécurité ;</li> <li>- elle peut être exécutée au sein de l'établissement, d'une association, d'une collectivité territoriale...</li> <li>- l'accord de l'élève ou de son représentant légal s'il est mineur est recueilli en cas d'exécution à l'extérieur de l'établissement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La référence aux heures d'enseignement semble renvoyer à l'emploi du temps de l'élève (exclusion de la classe).</li> <li>- Les personnes assurant l'encadrement ne sont pas identifiées ; la responsabilité de « l'encadrant » (surveillance, encadrement pendant la durée de la mesure...) n'est pas définie. Les modalités en seront délicates.</li> <li>- On suppose que l'accord de l'élève n'est pas requis pour des mesures de responsabilisation en « interne ».</li> </ul>
<p>Le chef d'établissement « est tenu » (il s'agit donc d'une obligation) d'engager une procédure disciplinaire correspondant à ses attributions (articles R.421-10-1 et R.511-14), soit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lorsque l'élève est l'auteur de violence verbale à l'égard d'un membre du personnel de l'établissement ;</li> <li>- lorsque l'élève commet un acte grave à l'égard d'un membre du personnel ou d'un autre élève.</li> </ul>	<p>La notion de « violence verbale » est un acte difficilement identifiable pénalement : haussement de ton, cris ou insultes... On mesure la difficulté de définir la violence verbale tant les appréciations des différents acteurs sont variables. Les violences verbales recouvrent plusieurs qualifications pénales différentes issues du <i>Code pénal</i> dont celle d'« outrage » qui paraît préférable (article 433-5 du <i>Code pénal</i>). La notion d'« acte grave » n'est pas définie pénalement ; les interprétations et les recours risquent de proliférer. La mesure conservatoire semble toujours réglementaire.</p>
<p>La notice en préambule du décret 2011-728 précise : « L'engagement d'une action disciplinaire sera automatique dans certains cas de violences verbales, physiques ou d'autres cas graves ».</p>	<p>Dans « certains cas » : on ne peut être plus vague ! Cette précision paraît contradictoire en ce qu'elle laisse une latitude au chef d'établissement (« certains cas ») alors que l'article 3 précise que le chef d'établissement est tenu d'engager une procédure disciplinaire lorsque l'élève est l'auteur de violences verbales ou s'il commet un acte grave, c'est-à-dire dans tous les cas. Quelle est la bonne lecture de ces obligations ?</p>
<p>Le chef d'établissement est tenu de saisir le conseil de discipline lorsqu'un membre du personnel de l'établissement a été victime de violence physique.</p>	<p>Cette disposition qui paraît justifiée est sans ambiguïté. Il sera difficile aux autorités hiérarchiques de formuler des observations sur la probable prolifération des conseils de discipline, dont la principale compétence est ramenée à une exclusion de 8 jours maximum (au lieu d'un mois) ou de l'exclusion définitive. On observe que les compétences du chef d'établissement et du conseil de discipline sont identiques pour l'exclusion temporaire et la mesure de responsabilisation.</p>
<p>Prononcé d'une sanction disciplinaire par le chef d'établissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sur les faits ;</li> <li>- il informe sans délai l'élève des faits reprochés ;</li> <li>- il lui fait savoir qu'il peut, dans un délai de 3 jours ouvrables, présenter sa défense oralement ou par écrit ou en se faisant assister par une personne de son choix ;</li> <li>- si l'élève est mineur, cette communication est également faite à son représentant légal...</li> </ul>	<p>La nécessité de preuves avérées portées par écrit conduit à conseiller un support écrit de signalement de violence, d'acte grave. Nous proposerons dans la prochaine revue des fiches de référence. Le chef d'établissement dispose d'un délai invraisemblablement court, d'autant qu'il est tenu de rechercher, préalablement à la mise en œuvre de la procédure disciplinaire avec l'équipe éducative, une mesure utile de nature éducative... certes, le texte ajoute « dans la mesure du possible ».</p>
<p>Une commission éducative est instaurée, dont la composition est arrêtée par le conseil d'administration et inscrite dans le règlement intérieur qui fixe les modalités de son fonctionnement (au moins un professeur et au moins un parent d'élève). Cette commission examine la situation d'un élève dont le comportement est inadapté aux règles de vie dans l'établissement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les commissions éducatives instaurées à ce jour dans les établissements scolaires disposent d'une souplesse de fonctionnement, une personnalisation – professeur principal de la classe, créneau horaire favorable... Les nouvelles dispositions sont rigides, formelles, le lien avec l'élève très tenu, parfois sans le connaître.</li> <li>- L'absence de toute référence au conseiller principal d'éducation est étonnante.</li> </ul>

Le chef d'établissement est véritablement corseté par ces nouvelles dispositions réglementaires, particulièrement en raison des délais déraisonnablement courts et de la lourdeur d'engagement de la procédure, du rôle du conseil d'administration dans la désignation des membres de la commission éducative.

L'appréciation aléatoire d'un acte grave, d'une violence verbale, ne pourront que fragiliser les décisions du chef d'établissement, multiplier les polémiques et les recours.

L'articulation des procédures disciplinaires et des procédures pénales n'est aucunement mentionnée par les décrets alors qu'elle avait fait l'objet de nombreuses précisions après la promulgation des textes de 2000 (*Mémento : conduites à tenir en cas d'infraction en milieu scolaire*, réalisé par les ministères de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire, de la Justice et de l'Éducation nationale). ■



Bernard VIEILLEDENT  
Coordonnateur  
Cellule juridique

[bernard.vieilledent@ac-lille.fr](mailto:bernard.vieilledent@ac-lille.fr)

# questions des parlementai

Il paraît opportun de rappeler l'intitulé des différentes rubriques dans lesquelles sont présentées les réponses ministérielles.

1. VIE PROFESSIONNELLE
2. STATUT DES PERSONNELS DE DIRECTION
3. TRAITEMENTS ET INDEMNITÉS
4. VIE DES ÉTABLISSEMENTS
5. DÉCENTRALISATION
6. LOCAUX ET MATÉRIELS
7. ENSEIGNEMENT TECHNOLOGIQUE ET PROFESSIONNEL
8. FORMATION CONTINUE – GRETA
9. ÉDUCATION SPÉCIALISÉE
10. CLASSES PRÉPARATOIRES ET ENSEIGNEMENT POST – BACCALAURÉAT
11. ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
12. QUESTIONS PÉDAGOGIQUES
13. MOYENS MIS A LA DISPOSITION DES ÉTABLISSEMENTS
14. QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES
15. PERSONNELS ENSEIGNANTS ET D'ÉDUCATION
16. PERSONNELS NON ENSEIGNANTS
17. PROGRAMMES ET HORAIRES
18. RYTHMES SCOLAIRES
19. ÉLÈVES
20. PARENTS D'ÉLÈVES
21. VIE SCOLAIRE
22. EXAMENS
23. CONCOURS DE RECRUTEMENT (personnels)
24. HYGIÈNE – SÉCURITÉ – SANTÉ
25. AFFAIRES SOCIALES – BOURSES
26. PROBLÈMES DE RESPONSABILITÉ
27. DROIT SYNDICAL
28. FIN DE CARRIÈRE ET RETRAITE
29. CONSEILS ET COMITÉS
30. PERSONNELS A L'ÉTRANGER
31. STATISTIQUES DIVERSES

**NB:** AN (Q) = question posée par un député (Assemblée nationale); S (Q) = question posée par un sénateur (Sénat).

Seules les réponses sont publiées, accompagnées des références du JO dans lequel les collègues qui le souhaitent pourront retrouver l'intégralité des questions correspondantes.

## 1 VIE PROFESSIONNELLE

### Renseignement des questionnaires d'enquêtes par les chefs d'établissement

**AN (Q) n° 77375 du 27 avril 2010 (Alain Marc)**

**Réponse** (JO du 19 avril 2011, page 3.983) : la lutte contre la violence en milieu scolaire constitue une priorité pour le ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative qui applique sa politique de prévention de la violence autour de ces trois axes : la mise en œuvre d'actions pédagogiques et éducatives, la formation des enseignants, la sanctuarisation des établissements d'enseignement soutenue par un plan de sécurisation. Afin de garantir un cadre structurant et protecteur à l'ensemble de la communauté éducative, les circulaires interministérielles du 24 mars 2009, n° 2009-137 du 23 septembre 2009, n° 2010-25 du 15 février 2010 et n° 2010-190 du 12 novembre 2010 ont proposé un plan de sécurisation des établissements scolaires, en ont précisé les mesures prioritaires et ont fixé des modalités et des échéances pour leur mise en œuvre. Le diagnostic de sécurité d'un établissement scolaire, réalisé par le chef d'établissement, en concertation avec le policier ou le gendarme correspondant « sécurité-école », a pour objectif de permettre la mise en œuvre de préconisations adaptées à la situation particulière de chaque établissement. Ces préconisations peuvent concerner tant des aménagements matériels à la sécurité de l'établissement que des propositions pédagogiques, éducatives ou en matière de ressources humaines. Pour soutenir les chefs d'établissement dans cette procédure, un document intitulé *Guide pour un diagnostic de sécurité d'un établissement scolaire* a été mis en ligne sur le site <http://eduscol.education.fr>, afin qu'ils puissent le consulter pour l'utiliser facilement. Ce guide constitue un outil pouvant orienter et soutenir la démarche du chef d'établissement, une aide à la rédaction d'un diagnostic qui doit être adapté aux situations propres à chaque établissement scolaire. A ce

titre, il ne demande pas nécessairement à être renseigné en totalité mais appelle quelques thématiques, relatives à la vie scolaire et aux locaux, qui peuvent utilement servir à une réflexion sur la sécurité d'un établissement. L'action déterminée conduite par le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative s'est traduite par l'organisation des états généraux de la sécurité à l'école, les 7 et 8 avril 2010. A la suite de ces travaux, le ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative a annoncé un ensemble de mesures pour prévenir et faire reculer la violence, dans le cadre de cinq grandes orientations : mieux mesurer la violence et le climat dans les établissements scolaires, construire une nouvelle politique de formation des professeurs et de l'ensemble des personnels de l'Éducation nationale, renforcer le plan de sécurisation des établissements scolaires, responsabiliser les acteurs et redonner du sens aux sanctions, engager des actions ciblées dans les établissements les plus exposés à la violence en mettant en place un nouveau programme baptisé CLAIR (Collèges et lycées pour l'ambition, l'innovation et la réussite). Un comité de pilotage, coprésidé par le président du conseil scientifique des états généraux et le directeur général de l'Enseignement scolaire, est chargé de suivre et d'évaluer la mise en œuvre de ces orientations.

## 4 VIE DES ÉTABLISSEMENTS

### Mise en ligne des évaluations des professeurs par les élèves

**AN (Q) n° 90399 du 12 octobre 2010 (Christian Eckert); n° 90914 du 9 novembre 2010 (Jean-Yves Le Déant); n° 92872 du 9 novembre 2010 (Jean-Christophe Cambadélis)**

**Réponse** (JO du 26 avril 2011, page 4.296) : sous couvert d'anonymat, il est possible, sur le site [notetonprof.com](http://notetonprof.com), de porter une appréciation sur les qualités d'un professeur en lui

# res, réponses des ministres

attribuant une note. Si, en raison de son manque d'objectivité et de transparence, cette pratique peut apparaître critiquable, elle n'est en revanche pas interdite par la réglementation en vigueur. Il sera rappelé, à cet égard, que le site *notetonprof.com* appartient désormais à une société californienne. La loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, qui régleme le traitement des données à caractère personnel, ne semble donc pas pouvoir être invoquée (art. 5). En revanche, dans l'hypothèse où l'appréciation portée sur un professeur porterait une véritable atteinte à son honneur ou à sa considération, une action en diffamation pourrait être envisagée. En effet, la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse réprime la diffamation commise à l'encontre d'un fonctionnaire (art. 31). Or, cette infraction est définie comme « toute allégation qui porte atteinte à l'honneur ou à la considération de la personne » (art. 29). En application du paragraphe 3 de l'article 48 de la loi du 29 juillet 1881, l'enseignant qui s'estime victime d'une diffamation peut déposer plainte lui-même avant l'expiration du délai de prescription fixé à l'article 65 de la loi. Il convient à cet égard d'attirer l'attention des enseignants sur la brièveté de ce délai, qui est de trois mois, et dont le point de départ est fixé à la date à laquelle le message a été mis pour la première fois à la disposition des utilisateurs du réseau (voir par ex. Cass.crim. 30 janvier 2001, Bull.crim. n° 28 et Cass.crim. 16 octobre 2001, Bull.crim. n° 211). En vertu du paragraphe 3 de l'article 48, le ministre en charge de l'Éducation nationale peut également déposer plainte en faveur des professeurs victimes de diffamation. Au cas par cas, après analyse de la situation de l'intéressé, la protection prévue à l'article 11 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, pourra également être accordée si elle apparaît justifiée.

## 13 MOYENS MIS À LA DISPOSITION DES ÉTABLISSEMENTS

### Moyens attribués aux internats de réussite éducative (collèges et lycées)

**AN (Q) n° 95792  
du 14 décembre 2010  
Odette Duriez)**

**Réponse** (JO du 26 avril 2011, page 4.299) : pour accompagner les collégiens en difficulté, des internats de réussite éducative avaient été créés dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale. L'un d'eux se situait dans le lycée professionnel Professeur-Clerc d'Outreau. Cette loi arrivant à son terme le 31 décembre 2009, les ministres de la Ville et de l'Éducation nationale ont prévenu les préfets et les recteurs que les internats de réussite éducative implantés au sein des établissements publics locaux d'enseignement devaient être transformés en internats d'excellence au 31 décembre 2009 au plus tard, dans une note du 23 mai 2008 et par la circulaire n° 2009-073 du 28 mai 2009 relatives aux internats d'excellence. Cette information a été complétée par le directeur général de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'Égalité des chances, dans un courrier daté du 16 juin 2009 adressé aux préfets. Dans ce courrier, il précisait que les financements des internats de réussite éducative prendraient fin au 31 décembre 2009 et ne pourraient faire l'objet d'aucune prolongation. Le lycée professionnel Professeur-Clerc d'Outreau a fait une demande de labellisation de 20 places « internat d'excellence » pour l'année 2009-2010 qui a été renouvelée pour la rentrée 2010. Ainsi, les élèves ont pu être accueillis avec un accompagnement renforcé, comme le prévoit la mesure de la dynamique Espoir banlieue « internat d'excellence », mise en œuvre depuis 2008. Pour chaque interne issu de l'éducation prioritaire et/ou des territoires de la politique de la ville accueilli sur ces places, la politique de la ville verse une subvention de 2.000 euros aux établissements scolaires. Ce financement doit aider le chef d'établissement et l'équipe éducative à mettre en place l'ac-

compagnement renforcé. L'établissement a bien reçu cette subvention pour ses vingt élèves accueillis sur ces places. Par ailleurs, les contrats de la coordonnatrice et des assistants ont tous été renouvelés. Cette transformation n'a pas altéré le bon fonctionnement de l'internat du lycée Professeur-Clerc d'Outreau qui a pu poursuivre ses activités et son action auprès des élèves tout en les adaptant aux missions de l'internat d'excellence.

## 27 DROIT SYNDICAL

### Statistiques des grèves

**AN (Q) n° 100633 du 22 février 2011  
(Pierre Morel-A-L'Huissier)**

**Réponse** (JO du 26 avril 2011, page 4.302) : les syndicats de la FSU (SNUIPP, SNES, SNUEP), la CGT-Éducation, Sud-Éducation et le SNALC-CSEN ont déposé un préavis de grève pour le jeudi 11 février 2011. Ont également participé à ce mouvement social la FEP-CFDT, le SUNDEP et le SNEC-FTC. Cette grève a concerné l'ensemble des personnels enseignants et non enseignants. Les motifs mis en avant étaient : abandon des suppressions de postes ; ouverture des discussions sur les réformes en cours ; amélioration des conditions de travail ; une véritable formation initiale des enseignants des écoles. Nombre de grévistes : le tableau de bord du 10 février 2011 indique que 16,99 % des enseignants ont suivi le mot d'ordre des syndicats (18,47 % pour le premier degré et 15,52 % pour le second degré). Le taux de participation des enseignants des collèges est une nouvelle fois le plus élevé pour le second degré (20,31 %), vient ensuite celui des enseignants en lycée professionnel (11,72 %). Quant aux personnels non enseignants, le taux de participation est de 6,3 %. Le taux des grévistes pour l'ensemble des personnels de l'Éducation nationale est donc de 15 %.

Christiane SINGEVIN  
Principale honoraire  
[christiane.singevin3@orange.fr](mailto:christiane.singevin3@orange.fr)

# Questions-réponses parues dans *Direction* en 2010-2011

THÈMES TRAITÉS	N°	PAGE	THÈMES TRAITÉS	N°	PAGE
1. VIE PROFESSIONNELLE			6. LOCAUX ET MATÉRIELS		
▶ renseignement des questionnaires par les chefs d'établissements	191	82	7. ENSEIGNEMENT TECHNOLOGIQUE ET PROFESSIONNEL		
2. STATUT DES PERSONNELS DE DIRECTION			▶ réforme du lycée et devenir de la voie professionnelle	184	72
3. TRAITEMENTS ET INDEMNITÉS			8. FORMATION CONTINUE - GRETA		
4. VIE DES ÉTABLISSEMENTS			9. ÉDUCATION SPÉCIALISÉE		
▶ participation des collèges et lycées au débat sur l'identité nationale	181	94	10. CLASSES PRÉPARATOIRES ET ENSEIGNEMENT POST-BACCALAURÉAT		
▶ protection du principe de la laïcité au sein des établissements scolaires	184	72	11. ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR		
▶ carte scolaire	185	100	12. QUESTIONS PÉDAGOGIQUES		
▶ discipline, respect dans les établissements (1)	186	96	▶ perspectives de la réforme des lycées	183	82
▶ discipline, respect dans les établissements (2)	186	96	13. MOYENS MIS À LA DISPOSITION DES ÉTABLISSEMENTS		
▶ discipline, respect dans les établissements (3)	187	84	▶ pertinence d'une exposition sur la guerre d'Algérie dans un collège	181	94
▶ lutte et prévention contre les intrusions dans les établissements	188	60	▶ moyens attribués aux internats de réussite éducative	191	83
▶ mise en ligne des évaluations des professeurs par les élèves	191	82	14. QUESTIONS FINANCIÈRES ET BUDGÉTAIRES		
▶ assouplissement de la carte scolaire	189	114			
5. DÉCENTRALISATION					

THÈMES TRAITÉS	N°	PAGE
<b>15. PERSONNELS ENSEIGNANTS ET D'ÉDUCATION</b>		
▶ protection des enseignants	181	95
▶ remplacement des enseignants	181	95
▶ réglementation de l'affectation des enseignants outre-mer	182	68
▶ réforme de la formation des enseignants	182	68
▶ modalités du tutorat pédagogique	185	100
<b>16. PERSONNELS NON-ENSEIGNANTS</b>		
<b>17. PROGRAMMES ET HORAIRES</b>		
▶ réforme du lycée et enseignement scientifique	186	96
▶ rétablissement de l'enseignement de l'histoire et de la géographie en classe de terminale	189	114
<b>18. RYTHMES SCOLAIRES</b>		
<b>19. ÉLÈVES</b>		
<b>20. PARENTS D'ÉLÈVES</b>		
<b>21. VIE SCOLAIRE</b>		
▶ perspectives de l'orientation scolaire et professionnelle	185	101
<b>22. EXAMENS</b>		
▶ modalités et pertinence de la dispense des épreuves orales au baccalauréat	183	82
<b>23. CONCOURS DE RECRUTEMENT (Personnels)</b>		
<b>24. HYGIÈNE - SÉCURITÉ - SANTÉ</b>		
▶ programmes d'éducation sexuelle	184	73

THÈMES TRAITÉS	N°	PAGE
<b>25. AFFAIRES SOCIALES - BOURSES</b>		
▶ dotation spécifique aux régions pour faire face aux conséquences de la réforme des lycées	188	60
<b>26. PROBLÈMES DE RESPONSABILITÉ</b>		
<b>27. DROIT SYNDICAL</b>		
▶ réglementation de la représentativité des syndicats	188	60
▶ statistiques des grèves	191	83
<b>28. FIN DE CARRIÈRE ET RETRAITE</b>		
▶ conditions d'attribution des pensions de réversion	182	69
▶ délais de versement des pensions de réversion	182	69
▶ cessation de fonctions des enseignants du second degré à l'âge de la retraite	183	83
▶ contenu et coût de la campagne de communication sur la réforme des retraites	189	115
<b>29. CONSEILS ET COMITÉS</b>		
▶ rôle du conseil d'administration dans la gestion des lycées publics	186	97
<b>30. PERSONNELS A L'ÉTRANGER</b>		
▶ perspectives des baccalauréats binationaux (...en Russie)	183	83
<b>31. STATISTIQUES DIVERSES</b>		
<b>32. DIVERS</b>		
▶ mise en place du service civique	188	61
▶ conséquences de la participation des jeunes aux manifestations	188	61

# Adhérer, la première action syndicale de l'année

Adhérez en ligne sur le site ! Il vous suffit de suivre les instructions à l'écran. Cela ne prend que quelques minutes et vous pourrez régler directement par carte bancaire (1,52 euro de frais de dossier bancaire). Si vous êtes déjà adhérent, munissez-vous de votre numéro d'adhérent et de votre mot de passe : votre dossier est prérempli.

Si vous préférez remplir votre fiche d'adhésion papier :

## 1. DÉTERMINEZ LE MONTANT DE VOTRE COTISATION

Les lauréats concours et les faisant-fonction (FF) bénéficient d'un taux unique de 90 euros, soit un coût réel de 30 euros. Ensuite, la cotisation est fonction de votre indice. Pour les retraités, c'est la ligne « revenu principal » de votre bulletin de pension qui est prise en compte. Reportez-vous aux tableaux ci-dessous. **N'oubliez pas que 66 % de votre cotisation vous est remboursée par une déduction fiscale :** conservez précieusement l'attestation jointe à votre carte d'adhérent.

## 2. PENSEZ À LA COTISATION « SECOURS DÉCÈS »

Pour une cotisation de 12,96 euros par an, la CNP remet sans formalité et sans délai une somme de 1.068 euros à l'ayant droit désigné de tout adhérent décédé. Cette aide d'urgence facultative est prévue dans nos statuts (voir encadré ci-dessous).

## 3. CHOISISSEZ VOTRE MODE DE PAIEMENT

- Paiement en une fois par chèque ;
- **DU 1<sup>er</sup> JUIN AU 31 MARS** Paiement en trois fois par prélèvement automatique (frais : 1,52 euro ; merci de compléter l'autorisation de prélèvement ci-après). Le premier prélèvement est effectué le 5 du mois suivant l'adhésion. Vous pouvez aussi choisir le renouvellement automatique de votre cotisation à la date anniversaire de votre adhésion.

### POUR CALCULER VOTRE COTISATION (RAPPEL : VOTRE COTISATION EST REMBOURSÉE À 66 %)

	ACTIFS	BASE	COÛT RÉEL	avec SD
INDICE NOUVEAU MAJORÉ + BONIFICATION INDICIAIRE + NBI	Stagiaire 1 <sup>re</sup> année + FF	90,00 €	30,00 €	102,96 €
	Inférieur à 551	130,57 €	44,00 €	143,53 €
	551 à 650	152,79 €	51,00 €	165,27 €
	651 à 719	177,79 €	60,00 €	190,75 €
	720 à 800	188,91 €	64,00 €	201,87 €
	801 à 880	200,02 €	68,00 €	212,98 €
	881 à 940	216,68 €	73,00 €	229,64 €
	941 à 1020	233,35 €	79,00 €	246,31 €
	supérieur à 1020	255,58 €	86,00 €	268,54 €

	RETRAITÉS	BASE	COÛT RÉEL	avec SD
« REVENU PRINCIPAL » 1 <sup>re</sup> LIGNE DU BULLETIN DE PENSION	En deçà de 1913 €	87,05 €	29,00 €	100,01 €
	1914 € à 2257 €	101,86 €	34,00 €	114,82 €
	2258 € à 2497 €	118,53 €	40,00 €	131,49 €
	2498 € à 2778 €	125,94 €	42,00 €	138,90 €
	2779 € à 3056 €	133,35 €	45,00 €	146,31 €
	3057 € à 3264 €	144,45 €	49,00 €	157,41 €
	3265 € et au-delà	155,57 €	52,00 €	168,53 €



#### NOTICE D'INFORMATION CAISSE DE SECOURS DÉCÈS DU SNPDEN - À CONSERVER

**1. LES ADHÉRENTS** - Une Caisse de secours décès fonctionne depuis plusieurs années au SNPDEN (article S50 des statuts) ; la Caisse de secours au décès est ouverte à titre facultatif à tout adhérent du SNPDEN, au moment de son adhésion et s'il est âgé de moins de cinquante ans. Toutefois, au-delà de cette limite, le rachat de cotisation est possible à raison d'une cotisation par année d'âge supplémentaire. Elle est également ouverte aux anciens adhérents appelés à d'autres fonctions sous réserve qu'ils aient satisfait aux dispositions ci-dessus et qu'ils continuent à acquitter la cotisation spéciale.

**2. GARANTIE DU SECOURS** - Le congrès fixe le montant du secours qui, en cas de décès d'un adhérent, est envoyé d'urgence à son bénéficiaire. Actuellement, le capital de secours est de 1.068,00 €. La garantie n'est accordée que si l'assuré

est à jour de sa cotisation annuelle. La garantie prend effet à la date du versement à la caisse de la cotisation annuelle fixée par année civile.

**3. COTISATION ANNUELLE** - Le bureau national fixe le montant de la cotisation en fonction des dépenses effectuées à ce titre pendant les trois dernières années, soit, à ce jour, 12,96 € par an, quel que soit l'âge de l'assuré.

**4. GESTION** - La Caisse vérifie les droits et constitue les dossiers de demandes de prestation avec les pièces justificatives suivantes : un extrait d'acte de décès de l'adhérent et un RIB, RIP ou RCE du bénéficiaire.

Le centre de gestion procède à la liquidation de la demande de prestation sous trois jours ouvrables et en effectue le règlement directement au bénéficiaire.

# Fiche d'adhésion 2011/12



À retourner à : SNPDEN - Adhésion • 21, rue Béranger • 75003 Paris

**Actifs, vous pouvez également adhérer en ligne sur [www.snpden.net](http://www.snpden.net) (paiement uniquement par carte bleue)**

<b>ACTIF</b> <input type="checkbox"/>  <input type="checkbox"/>  <b>RETRAITÉ</b>	<b>N° ADHÉRENT</b> <input type="text"/>	<b>ACADÉMIE</b> <input type="text"/>
	NOUVEL ADHÉRENT <input type="checkbox"/> FAISANT-FONCTION <input type="checkbox"/> LISTE D'APTITUDE <input type="checkbox"/>	DÉTACHEMENT <input type="checkbox"/> LAURÉAT DU CONCOURS <input type="checkbox"/>
	ANNÉE D'ENTRÉE DANS LA FONCTION <input type="text"/>	Autorisation de communiquer les renseignements ci-dessous (loi de la CNIL) OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>

HOMME <input type="checkbox"/>	FEMME <input type="checkbox"/>	DATE DE NAISSANCE <input type="text"/>
NOM <input type="text"/>	PRÉNOM <input type="text"/>	

ÉTABLISSEMENT au 1<sup>er</sup> septembre 2011 ou dernière fonction active

CLASSE	HC <input type="checkbox"/>	1 <sup>re</sup> <input type="checkbox"/>	2 <sup>e</sup> <input type="checkbox"/>	ÉCHELON <input type="text"/>	TOTAL figurant sur la FICHE DE PAYE:
ÉTABLISSEMENT	1 <sup>er</sup> <input type="checkbox"/>	2 <sup>e</sup> <input type="checkbox"/>	3 <sup>e</sup> <input type="checkbox"/>	4 <sup>e</sup> <input type="checkbox"/>	
	ADJOINT <input type="checkbox"/>	CHEF <input type="checkbox"/>			INDICE <input type="text"/>
POUR LES RETRAITÉS, REVENU PRINCIPAL BRUT	<input type="text"/>				NBI <input type="text"/>
ÉTABLISSEMENT: LYCÉE <input type="checkbox"/>	COLLÈGE <input type="checkbox"/>	LYCÉE PROFESSIONNEL <input type="checkbox"/>	EREA <input type="checkbox"/>	SEGPA <input type="checkbox"/>	INDICE TOTAL <input type="text"/>
AUTRES <input type="checkbox"/>	Préciser dans ce cas <input type="text"/>				

ÉTABLISSEMENT: N° D'IMMATRICULATION (7 CHIFFRES ET UNE LETTRE)

NOM DE L'ÉTABLISSEMENT (OU ADRESSE PERSONNELLE POUR LES RETRAITÉS):

ADRESSE

CODE POSTAL  VILLE

TÉL. ÉTABLISSEMENT <input type="text"/>	FAX ÉTABLISSEMENT <input type="text"/>	TÉL. DIRECT <input type="text"/>	PORTABLE <input type="text"/>
-----------------------------------------	----------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------

MÈL  @

CHÈQUE <input type="checkbox"/>	PRÉLÈVEMENT* <input type="checkbox"/>	MONTANT DE LA COTISATION SNPDEN <input type="text"/>
À <input type="text"/>	LE <input type="text"/>	SECOURS DÉCÈS (12,96 €) <input type="text"/>
SIGNATURE <input type="text"/>		MONTANT TOTAL DU RÈGLEMENT <input type="text"/>
* Prélèvement en 3 fois (frais 1,52 €) Reconduction automatique pour les prélèvements à la date anniversaire OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>		

SI SECOURS DÉCÈS, RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE BÉNÉFICIAIRE:

NOM  PRÉNOM

ADRESSE

CODE POSTAL  VILLE

# Se retrouver dans le SNPDEN-UNSA

## AUX NOUVEAUX COLLÈGUES COMME AUX ANCIENS...

Nous sommes, par nos fonctions, isolés dans nos établissements. Nous sommes, par notre syndicat, le SNPDEN, forts de notre union face à notre hiérarchie mais aussi par rapport aux parents, aux personnels, aux élèves...

Nous avons besoin de réfléchir ensemble sur les conditions d'exercice de notre métier, sur les évolutions pédagogiques, sur la nécessaire revalorisation de nos fonctions, sur les risques de notre profession et son devenir.

## UN SYNDICAT UNITAIRE ET OUVERT

Le SNPDEN représente plus de 9.000 collègues, chefs d'établissement et adjoints de lycées, lycées professionnels, collèges et EREA, actifs et retraités, en France et à l'étranger.

Nous venons d'horizons divers, du SNES, du SE, du SNEP, du SNETAA, du SNEEPS, de la CFDT, du SNALC ou de la CGT et accueillons aussi des collègues qui n'ont jamais été syndiqués.

En fait, ce qui caractérise le SNPDEN, c'est le refus des clivages, des oppositions de tendances, des blocages idéologiques.

Une seule incompatibilité : c'est avec ceux qui prônent le racisme et la xénophobie.

Nous élaborons librement nos mandats en tant que personnels de direction, unis par notre métier et nos revendications majeures.

Nous sommes trop peu nombreux, trop disséminés dans les académies, pour ne pas ressentir le besoin d'être ensemble, dans un syndicat indépendant, responsable, actif et unitaire. Le SNPDEN travaille en confiance avec toutes les organisations syndicales que les autres personnels se sont données, sans sectarisme ni exclusive, sans alignement non plus, avec le seul souci de faire avancer les vraies solutions.

## UNE VISION D'ENSEMBLE

Le SNPDEN est un syndicat où toutes les catégories sont représentées mais où tout ce qui est catégoriel est intégré dans une vision d'ensemble. Son expertise est reconnue et sollicitée par différents organes.

Il est aussi un syndicat majoritaire par lequel passent toutes les revendications des personnels de notre champ de syndicalisation.

Il est enfin un syndicat démocratique où tout syndiqué peut faire prévaloir ses droits. Le SNPDEN regroupe des personnels souvent isolés dans leurs fonctions. Il a le sens de la solidarité. Par les responsabilités de chacun, il est garant de l'intérêt général.

## DES ACADÉMIES AU NATIONAL

Conséquence de la décentralisation et de la déconcentration, c'est bien à la base que s'effectue le travail syndical.

Au niveau départemental : assemblée départementale et bureau départemental.

Au niveau académique : assemblée générale académique, conseil syndical académique et secrétariat académique.

Au niveau national : le conseil syndical national (CSN : membres élus au niveau académique) se réunit deux fois par an ; le congrès national se tient tous les trois ans. Il définit l'orientation du syndicat et peut, seul, modifier les statuts ; le bureau national (élu par le CSN) est au centre des réflexions sur les structures, la vie syndicale, la doctrine syndicale. Il se réunit une fois par mois.

## REPRÉSENTATIVITÉ

Le SNPDEN-UNSA est présent :

- au Conseil supérieur de l'Éducation (2 titulaires) ;
- au Conseil national de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ;
- au conseil d'administration de l'ONISEP (1 siège) ;
- au Conseil national des associations complémentaires de l'enseignement public ;
- au Conseil d'orientation et de perfectionnement du CLEMI ;
- à l'Observatoire de la sécurité ;
- au Comité technique paritaire ministériel ;
- au Haut Conseil de l'Éducation ;
- à la commission spécialisée des lycées ;
- à la commission spécialisée des collèges.

Affilié à l'UNSA-Éducation, le SNPDEN siège aussi dans les instances fédérales.

### Juin 2007

- 4 sièges sur 4 à la commission consultative des directeurs d'EREA (2 tit., 2 suppl.)
- 2 sièges sur 2 à la commission consultative des directeurs d'ERPD (1 tit., 1 suppl.)

### Décembre 2008

- 8 élus sur 11 à la CAPN des personnels de direction

### Juin 2010

- 4 élus sur 5 à la CCPCA « E » auprès de l'Agence pour l'enseignement du français à l'étranger (AEFE)

Dès la rentrée, n'attendez pas !  
Prenez contact avec votre collègue responsable départemental ou académique.

## À compléter seulement :

- si vous choisissez le prélèvement pour la première fois
- si vous avez changé de banque

### DEMANDE DE PRÉLÈVEMENT

La présente demande est valable jusqu'à annulation de ma part à notifier en temps voulu au créancier.

NOM, PRÉNOMS ET ADRESSE DU DÉBITEUR		DÉSIGNATION DE L'ÉTABLISSEMENT TENEUR DU COMPTE À DÉBITER											
<p>COMPTES À DÉBITER</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">Codes</td> <td rowspan="2">N° de compte</td> <td rowspan="2">Clé RIB</td> </tr> <tr> <td>Établissement</td> <td>Guichet</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		Codes		N° de compte	Clé RIB	Établissement	Guichet					<p>NOM ET ADRESSE DU CRÉANCIER</p> <p style="text-align: center;"><b>SNPDEN</b> <b>21 rue Béranger</b> <b>75003 Paris</b></p>	
Codes		N° de compte	Clé RIB										
Établissement	Guichet												
Date		Signature: .....											

Les informations contenues dans la présente demande ne seront utilisées que pour les seules nécessités de la gestion et pourront donner lieu à exercice du droit individuel d'accès auprès du créancier à l'adresse ci-dessus dans les conditions prévues par la délibération n° 80 du 1<sup>er</sup> avril 1980 de la commission « informatique et libertés ».

**AUTORISATION DE PRÉLÈVEMENT** J'autorise l'établissement teneur de mon compte à prélever sur ce dernier, si sa situation le permet, tous les prélèvements ordonnés par le créancier désigné ci-dessous. En cas de litige sur un prélèvement, je pourrai en faire suspendre l'exécution par simple demande à l'établissement teneur de mon compte. Je réglerai le différend directement avec le créancier.

N° NATIONAL D'ÉMETTEUR

**4 2 5 3 9 1**

NOM, PRÉNOMS ET ADRESSE DU DÉBITEUR		NOM ET ADRESSE DU CRÉANCIER											
		<p style="text-align: center;"><b>SNPDEN</b> <b>21 rue Béranger</b> <b>75003 Paris</b></p>											
<p>COMPTES À DÉBITER</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">Codes</td> <td rowspan="2">N° de compte</td> <td rowspan="2">Clé RIB</td> </tr> <tr> <td>Établissement</td> <td>Guichet</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		Codes		N° de compte	Clé RIB	Établissement	Guichet					<p>NOM ET ADRESSE POSTALE DE L'ÉTABLISSEMENT TENEUR DU COMPTE À DÉBITER</p>	
Codes		N° de compte	Clé RIB										
Établissement	Guichet												
Date		Signature: .....											

**Prière de renvoyer les deux parties de cet imprimé au créancier, sans les séparer, en y joignant obligatoirement un relevé d'identité bancaire (RIB).**

# Derniers ouvrages reçus

## LE PACTE IMMORAL COMMENT ILS SACRIFIENT L'ÉDUCATION DE NOS ENFANTS

Sophie Coignard,  
Albin Michel, janvier 2011,  
288 pages.



Deux grands lycées parisiens qui se sont déconnectés du système informatique du ministère et ont mis en place des modes d'admission parallèles. Des ministres (et un président) qui annoncent des réformes mais n'arrivent pas à les faire appliquer. Des enseignants qui font faire des dictées en cachette. Le CAPES que l'on donne à des candidats qui n'ont pas eu la moyenne et qu'on lâche ensuite dans des classes difficiles. Une pédagogie « nouvelle » où l'orthographe n'est plus une fatalité mais « une matière à discussion ».

L'auteure met à nu l'Éducation nationale. Ses ministres, ses idéologues, ses syndicats : tous ceux qui depuis vingt-cinq ans mènent l'école à la ruine. Le plus scandaleux ? Ils agissent en toute impunité. A l'origine de cet immense gâchis, un « pacte immoral » entre les élites qui prétendent nous gouverner et les apparatchiks qui sacrifient nos enfants par pur cynisme.

Ceci n'est pas un livre sur l'éducation. En tout cas pas seulement. C'est d'abord un document féroce et un récit effarant sur l'hypocrisie et la lâcheté du pouvoir.

## L'ÉTAT DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE EN FRANCE

35 INDICATEURS

DEPP,  
1<sup>er</sup> trimestre 2011,  
92 pages.



Ce fascicule constitue un état des lieux annuel et chiffré du système français, de ses évolutions, des moyens qu'il met en œuvre et de ses résultats, en le situant, chaque fois que les données le permettent, au niveau international. Chacune des 35 fiches présente sur une double page au moyen de graphiques, de tableaux et de commentaires, les dernières données de synthèse disponibles sur chaque sujet.

## L'ÉCOLE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

Revue trimestrielle de l'association française des administrateurs de l'Éducation, collection « Administration et éducation », n° 1, mars 2011, 160 pages.



Ce numéro est consacré aux apprentissages dans un monde numérique et avec des élèves qui sont qualifiés par certains de *Digital natives*.

Un constat est d'abord dressé de la relation nouvelle des jeunes aux sources d'information, à l'information elle-même comme aux outils numériques. Il permet ensuite d'envisager le rôle pédagogique des technologies de l'information et de la communication ainsi qu'une nouvelle et nécessaire dimension éducative.

## LE MANAGEMENT COGNITIF D'UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE

VERS UN PILOTAGE INTELLECTUEL  
DE L'ACTION

SCEREN CNDP-CRDP,  
collection « Livres bleus »,  
série « Direction établissement », mars 2011,  
88 pages.



Cet ouvrage porte essentiellement sur les outils d'aide au pilotage disponibles et utilisés dans les EPLE pour la pratique du « management cognitif d'un établissement scolaire ». Ce mode de management permet de favoriser et d'améliorer le travail des acteurs en développant leurs apprentissages individuels et collectifs (équipes et établissement). Il est systémique : il vise à inclure chaque « petit acte » dans une cohérence d'ensemble.

On retrouve ainsi des idées proches de ce que prônait le mouvement « qualité totale », dans sa traque des îlots de non qualité qui compromettent la qualité de l'ensemble. D'autres ouvrages sont disponibles dans cette collection : *Les changements pédagogiques liés au socle commun* ; *L'évaluation des capacités/compétences : le cas particulier de l'évaluation du socle commun au DNB* ; *Les dispositifs d'aide et d'accompagnement dans les EPLE*.

## LAÏCITÉS SANS FRONTIÈRES

Jean Baubérot, Micheline Milot, collection « La couleur des idées », éditions du Seuil, janvier 2011, 352 pages.



Partout dans le monde, la sécularisation s'accélère, alors même que les identités religieuses s'affirment avec vitalité et, parfois, radicalité.

Ce livre éclaire cette supposée contradiction en regard des attentes individuelles et sociales qui naissent du pluralisme actuel. Il montre les différents processus de « laïcisation » à l'œuvre, avec la démocratie et les droits de l'homme, l'individualisme... Dans bien des régions du globe, les États prennent des mesures constitutionnelles pour mettre fin au poids d'une religion officielle et permettre le pluralisme des convictions religieuses et philosophiques, ainsi que la liberté de conscience; ils refusent les veto religieux qui voudraient brider les libertés collectives et individuelles. Ils favorisent divers accommodements. En même temps que cette « laïcisation », d'autres États s'efforcent d'entretenir de bonnes relations avec certaines religions, en leur accordant des avantages matériels et parfois des droits nouveaux. Cet ouvrage offre une compréhension sociologique de ces mutations religieuses et laïques dans nombre de sociétés, traversées par des défis similaires mais apportant des réponses souvent contrastées. Il propose également une approche critique des théorisations qui ont souvent vite fait l'impasse sur le processus de laïcisation.

## L'ÉCOLE EN EUROPE POLITIQUES NÉOLIBÉRALES ET RÉSISTANCES COLLECTIVES

Sous la direction de Ken Jones, collection « L'enjeu scolaire », édition La Dispute, avril 2011, 228 pages.



Cet ouvrage propose un état des lieux de l'école en Europe. Il montre non seulement la cohérence et la profondeur des transformations des politiques scolaires actuellement en cours mais aussi le danger qu'elles représentent. Réunissant des chercheurs européens qui s'appuient sur des enquêtes en grande partie inédites en France, l'ouvrage analyse la manière dont ces transformations sont déclinées dans les différents pays de l'Union européenne (autonomie locale, étapes vers la privatisation...) et leurs effets concrets sur les dispositifs pédagogiques (accroissement des inégalités, renoncement aux savoirs...). Il propose également une réflexion sur l'émergence progressive de stratégies de résistance et d'alternatives à ce nouvel ordre scolaire. C'est un outil pour qui veut comprendre les transformations de l'école en France et renouer avec le projet d'une école plus juste et plus démocratique.

## UNE GRANDE ÉCOLE: POURQUOI PAS MOI ? LE DROIT AU MÉRITE

Chantal Dardelet, Fabrice Hervieu-Wane, Thierry Sibieude, édition Armand Colin, mai 2011, 208 pages.



Ascenseur social en panne, peur du déclassement, la société française semble sclérosée et enfermée dans son pessimisme. Face à ce constat, il est tentant d'accuser l'école républicaine, de blâmer les classes préparatoires et les grandes écoles d'entretenir la reproduction des élites. Il est effectivement urgent de restaurer plus d'égalité des chances dans l'accès à l'enseignement supérieur et de former des cadres représentatifs de la diversité sociale et culturelle du pays.

Certains établissements ont mis en place des voies réservées sur critères territoriaux. D'autres, à l'image de l'ESSEC, ont choisi de développer un système original de tutorat entre des étudiants et des lycéens issus de milieux populaires ou de quartiers défavorisés. Ce dispositif fait tomber les autocensures, restaure la confiance en soi, redonne du capital culturel et rend possible des parcours d'excellence pour des jeunes qui n'auraient jamais imaginé les atteindre.

Dix ans après son lancement, ce programme, illustré dans cet ouvrage par des analyses et de nombreux témoignages, a indéniablement ouvert des pistes réalistes et pertinentes pour que le droit au mérite redevenue réalité.

## OÙ VA L'ÉDUCATION ENTRE PUBLIC ET PRIVÉ ?

Sous la direction d'Yves Dutercoq, collection « Perspectives en éducation & formation », édition de Boeck, février 2011, 208 pages.



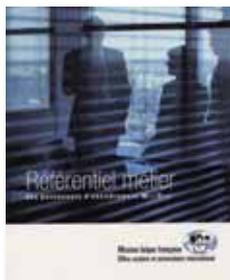
L'opposition entre public et privé a longtemps structuré notre manière de voir et d'interpréter l'action dans le domaine de l'éducation. Plutôt que d'admettre le rapport public-privé comme une opposition indépassable, cet ouvrage analyse comment ces concepts sont utilisés dans la pratique, travaillés, réinterprétés, etc. C'est bien à une dialectique entre public et privé que nous sommes confrontés.

L'ouvrage veut ainsi répondre aux faiblesses ou au caractère convenu du débat en proposant une analyse argumentée et scientifiquement fondée de l'expansion de la privatisation et de la marchandisation de l'éducation. Les contributions abordent ces questions à partir de l'étude de cas diversifiés, issus de différents espaces politiques francophones, sans négliger l'attention de ce qui se passe ailleurs, dans une visée comparatiste. Les problèmes posés, qui se situent à différents niveaux de l'enseignement, veulent témoigner du mouvement entre prise en charge publique et prise en charge privée de l'éducation. Dans chacun des cas étudiés sont également interrogés l'état du débat chez les professionnels de l'éducation et leur capacité à produire des réponses soucieuses de contribuer à la justice du système d'enseignement.

Les contributeurs cherchent ainsi à la fois à faire une sorte d'état des lieux sur les thématiques très actuelles de la privatisation et de la marchandisation de l'éducation et à susciter chez les professionnels de l'éducation la recherche des réactions adaptées, notamment en important dans le système public les avantages proposés par les opérateurs privés, au bénéfice du plus grand nombre.

## RÉFÉRENTIEL MÉTIER DES PERSONNELS D'ENCADREMENT MLF/OSUI

Édition Mission laïque française/Office scolaire et universitaire international, mai 2011, 40 pages.



Au regard de sa spécificité associative, la Mission laïque française, dans ses orientations stratégiques 2010-2012, a mis l'accent sur le pilotage des établissements.

Fruit d'un travail conduit en relation avec le service de la DGRH du ministère de l'Éducation nationale, le *Référentiel métier* s'inscrit dans le cadre du protocole d'accord relatif aux personnels de direction du 16 novembre 2000 (BO n° 1 du 3 janvier 2002).

Le fonctionnement d'un établissement français à l'étranger requiert des compétences et des aptitudes particulières et induit des comportements parfaitement adaptés au contexte local. Ce référentiel, véritable feuille de route évolutive, sera pour le chef d'établissement et pour le chef de service administratif et financier un guide de référence dans la conduite de leur action.

Pour demander un exemplaire, merci de contacter le service « communication » de la MLF : [aude.buclon@mlfmonde.org](mailto:aude.buclon@mlfmonde.org)

## ORIENTATION SCOLAIRE ET DISCRIMINATION

DE L'(IN)ÉGALITÉ DE TRAITEMENT SELON L'« ORIGINE »

Fabrice Dhume, Suzana Dukic, Séverine Chauvel, Philippe Perrot, collection « Études et recherches », édition La Documentation française, mai 2011, 288 pages.



Si, de longue date, les sciences sociales se sont penchées sur les inégalités dites « sociales » pour expliquer les différences de trajectoire, que savons-nous à ce jour de l'influence de « l'origine » dans l'orientation et les parcours des élèves ? Cette question, au cœur de la problématique de cet ouvrage, a été peu abordée en tant que telle par les chercheurs et peine encore à être identifiée au sein des travaux statistiques.

Le mérite de cette revue de littérature, qui regroupe un corpus de plus de 450 textes scientifiques publiés entre 1964 et 2009, est de donner une visibilité à ce sujet peu traité, en évaluant l'état des savoirs et recherches sur la question. Cette publication est d'autant plus précieuse qu'elle intervient au moment où la question des discriminations à raison de l'origine parvient enfin à s'inscrire à l'agenda des politiques publiques françaises.

## LE DROIT DE LA VIE SCOLAIRE

### ÉCOLES-COLLÈGES-LYCÉES

**Yann Buttner, André Maurin**, collection « États de droits », 5<sup>e</sup> édition, édition Dalloz, septembre 2010, 572 pages.



Ce guide pratique s'adresse aux cadres de l'Éducation nationale, aux parents, aux lycéens. Au-delà d'une lecture au fil du texte, de nombreuses questions en début d'ouvrage et de chapitre ainsi qu'un index permettent d'obtenir immédiatement des réponses thématiques.

Fréquemment confrontés à des interrogations et à une réglementation foisonnante, les membres de la communauté éducative trouveront dans ce livre des réponses claires, précises et accessibles en lien avec de nombreux cas d'espèce ainsi qu'un lexique des principaux termes juridiques utilisés.

## ORIENTATION SCOLAIRE ET DISCRIMINATION

### QUAND LES DIFFÉRENCES DE SEXE MASQUENT LES INÉGALITÉS

Sous la direction de **Françoise Vouillot**, collection « Études et recherches », édition La Documentation française, mai 2011, 136 pages.



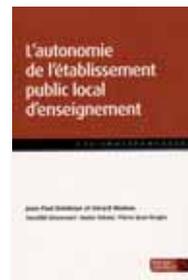
Pourquoi les filles ne s'orientent-elles pas plus (comme le font les garçons) vers les filières scientifiques et techniques valorisées? Ce livre montre que, depuis 25 ans, les politiques d'éducation et la recherche se sont essentiellement préoccupés de cette question, l'absence des garçons dans les filières littéraires/santé/social n'étant en revanche quasiment jamais considérée comme problématique.

Cette focalisation sur les « problèmes » d'orientation des filles escamote pourtant des questions de fond. Quel est le rôle des rapports sociaux de sexe et de genre dans les choix d'orientation (des filles et des garçons)? Quelle place occupent-ils dans le fonctionnement institutionnel de l'organisation?

Esquiver ce questionnement, c'est éviter de remettre en cause le fonctionnement des procédures et pratiques d'orientation, qui deviennent ainsi des agents producteurs de discriminations. C'est aussi empêcher la mise en place de politiques volontaristes et d'actions efficaces contre les inégalités. Or, tout délai accordé au traitement des inégalités de sexe laisse une place au développement de débats sur la remise en cause de la mixité à l'école, au prétexte de ses dysfonctionnements. Ce qui est une « fausse bonne réponse » aux problèmes existants... et un vrai recul sur le chemin d'une coéducation égalitaire.

## L'AUTONOMIE DE L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC LOCAL D'ENSEIGNEMENT

**Jean-Paul Delahaye et Gérard Mamou, Vassiliki Driancourt, Annie Tobaty, Pierre-Jean Vergès**, collection « Les indispensables », édition Berger-Levrault, juin 2011, 360 pages.



L'établissement scolaire autonome est devenu le cœur battant du système éducatif, doté de multiples possibilités d'initiatives. Son autonomie peut concerner tous les domaines: l'organisation des enseignements, les expérimentations pédagogiques, le lancement d'un appel d'offres pour l'installation d'une vidéosurveillance, l'organisation d'une journée « portes ouvertes », le remplacement de courte durée...

Mais sa mise en œuvre suscite beaucoup d'interrogations, et souvent des inquiétudes, auxquelles cet ouvrage répond sans langue de bois.

Sur ce thème-clief de l'éducation aujourd'hui, il apporte les réponses de fond, juridiques, administratives et pratiques aux questions majeures que se posent aujourd'hui les personnels de direction, dans tous les domaines d'actions de l'EPL.

Il explore toutes les facettes, tous les enjeux et problématiques que l'autonomie soulève. Il repère les risques de blocage et propose des solutions réalistes.

Écrit par des spécialistes reconnus de la matière, fourmillant d'idées et d'exemples, vivant, il fournit en particulier des retours d'expériences (à partir de points de vue de treize personnels de direction), des fiches pratiques, des exemples de bonnes pratiques pour gérer l'autonomie d'un établissement.

Éditorial du *Bulletin* n° 55 du *syndicat national du personnel de direction des établissements secondaires* (un des ancêtres du SNPDEN) de décembre 1971.

## Méditation

Depuis la rentrée scolaire, les lycées, de premier comme de second cycle, n'ont plus été jugés dignes de la « une » des journaux. Il y a bien eu quelques accrochages, quelques réactions plus ou moins prévisibles à ce que nous ne pouvons appeler que des maladroites ; il y a bien eu quelques communiqués plus ou moins discrets mais, jusqu'à ce jour, nous avons, presque tous, pu nous consacrer à notre tâche sans avoir à tenter de rétablir une situation trop gravement compromise.

Est-ce lassitude des uns et retraite prudente d'une minorité ? Est-ce un retour à une forme du bon sens ou le résultat d'efforts conjugués de clarification entrepris dans nos établissements par les hommes de bonne volonté ? Est-ce un sursaut de l'appétit de savoir qui ne peut se satisfaire que dans un ordre accepté et une sérénité recherchée ? Nul analyste ne saurait nous convaincre et nous pouvons, en constatant les faits, nous en réjouir sans nous endormir car aucun d'entre nous ne peut être sûr de l'avenir.

Nous avons donc pensé qu'une réflexion doctrinale s'impose à l'heure actuelle. Nous en donnerons une occasion à tous nos adhérents en espérant une confrontation fructueuse comme celle que nous avons tentée, dans la joie de la confiance et de la franchise, au sein du bureau national.

Depuis quelques années, tant de modifications ont été introduites ; certains pensent : tant de bouleversements ! A l'heure actuelle encore, des projets de « restructurations » du second cycle long sont en cours d'étude. S'il est difficile d'attribuer à tel ou tel critique, philosophe, mathématicien, la vogue de ce mot magique de « structure », il faut bien reconnaître qu'il est tellement utilisé que personne ne sait plus très bien ce qu'il recouvre quand il n'est pas scientifiquement défini. Devons-nous nous contenter de ces « remue-ménages » sans

affirmer hautement que nous tenons encore à quelques valeurs essentielles ?

Et d'abord, la laïcité ! Primitivement conçue comme « l'indépendance de toute confession religieuse » - et elle le reste - nous la croyons mieux définie comme le respect des opinions des autres. Et pour nous, enseignants, elle est avant tout le respect des consciences de nos élèves. Le plus beau titre de gloire de l'enseignement secondaire aura probablement été, souhaitons de tout cœur qu'il le reste toujours, d'apprendre aux enfants et aux adolescents, à travers l'étude de faits, de théories scientifiques, d'œuvres littéraires si nombreux qu'on nous accuse de « démente », d'apprendre à raisonner, à peser le pour et le contre avant d'opter. Ne pas endoctriner mais donner les moyens de prendre parti en toute liberté sans oublier que la liberté - aux termes de la *Déclaration des droits de l'homme* - consiste à « pouvoir faire tout ce qui ne nuit pas à autrui ». Il n'est pas de laïcité sans liberté et pas de liberté sans laïcité. Faut-il ajouter que, seuls, nos établissements publics peuvent garantir cette laïcité ?

Hélas, dans notre époque où tant d'outrances et de publicité, tant de tapage et de démagogie venus de tous les horizons s'efforcent à qui mieux mieux d'embrigader des consciences, notre tâche est difficile et il est bien des heures où le découragement nous guette !

Combattre l'outrance méditée ou non de tel enseignant qui ne sait plus qu'affirmer au lieu de faire comprendre. Lutter contre l'introduction dans notre milieu scolaire d'éléments extérieurs venus prêcher au lieu d'informer. Discerner le moment où les moyens répressifs, n'ayons pas peur du mot, deviennent les seules possibilités qui nous restent pour essayer de rétablir le climat serein où seul peut s'épanouir la laïcité. Savoir, en présidant un conseil de discipline, établir le moment où

**SYNDICAT  
DU PERSONNEL  
DES ÉTABLISSEMENTS**

Secrétaire Général

SECRETARIAT ADMINISTRATIF : Lycée  
23, ...

BULLETIN : (Publicité, Rédaction) adressé  
à G. MICHARD, Proviseur  
Lycée d'État, 78 - Sartrouville

TRESORIER : R. ANCEL, Censeur Lycée  
C. C. P. : S. N. P. D. E. S.

*N'adresser aucune correspondance*

---

**SOMMAIRE**

I - Editorial ..... 1

II - L'Activité syndicale ..... 3

III - La C. A. des 10 et 11 Novembre 1971 ..... 5

IV - Tribune libre .... 11

V - Nos Deuils ..... 12

Commissions consultatives spéciales ..... 13

VI - La Vie des Régionales ..... 15

Membres de la C. A. siégeant au titre des Régionales ..... 18-19

Fac-simile de la circulaire adressée à tous les syndiqués ..... 20

*Notre couverture :*  
Enseignement Technique  
Industriel Féminin.  
(Lycée Jacquard, Paris)  
Photo I.P.N. Jean SUQUET



nous avons, presque  
tenter de rétablir un

Est-ce lassitude  
un retour à une for  
clarification entrepris  
volonté ? Est-ce un s  
que dans un ordre  
saurait nous convain  
réjouir sans nous em  
l'avenir.

Nous avons donc  
actuelle. Nous en dor  
une confrontation fruct  
de la confiance et de

Depuis quelques  
pensent : tant de bo  
de « restructuration »  
difficile d'attribuer à  
de ce mot magique d  
ment utilisé que pers  
n'est pas scientifiquem

l'élève concerné a mésusé de sa liberté en nuisant à autrui par son attitude et son action tout en recherchant des moyens, presque toujours imparfaits, de le faire réfléchir à son erreur. Ne pas redouter, dans les cas les plus angoissants, de surmonter les moments d'incertitude et agir avec autorité au risque de nous faire injurier, voire calomnier en essayant de garder la conviction que l'avenir nous donnera raison.

Tout cela fait partie de notre mission, avec plus de difficulté qu'autrefois, de défenseur de la laïcité, de l'honnêteté intellectuelle.

Je crois être de ceux, nombreux encore dans notre profession, à avoir connu l'époque où « l'écho des querelles des hommes ne pénétrait pas dans nos lycées ». Nous avons connu certains moments exaltants où des jeunes organisaient leurs activités propres, assumant des responsabilités à la mesure de leurs connaissances et de leur monde, se préparaient à leur vie d'adulte sans en avoir ni la crainte ni l'obsession. Ce temps n'est plus quand les « mass médias » ont envahi tous les domaines secrets ou

réservés, où nos jeunes croient tout savoir du monde qui les entoure sans s'être demandé comment on avait bien pu en arriver là.

Je suis peut-être retardataire en refusant de croire que c'est en voulant à tout prix « insérer l'école dans la vie » que nous formerons des adultes conscients, libres et laïcs. Vouloir faire participer les jeunes à la gestion de leur école, ce n'est pas nécessairement leur faire copier leurs parents et leurs anciens, ou abandonner toute autorité. Vouloir leur donner trop de responsabilités, c'est leur ôter le temps qui nous manque à tous, nous, adultes, du travail gratuit, de l'acte désintéressé, de la réflexion délivrée du souci du rendement qui sont cependant des biens dont il faut faire comprendre la richesse aux jeunes qui nous sont confiés. Chercher un juste équilibre, c'est aussi une de nos tâches en utilisant les « structures » qui nous ont été imposées, même si certains ne leur trouvent pas une valeur exemplaire.

Aussi, même si j'admire et respecte ces jeunes qui s'intéressent, pour les combattre, aux misères du monde, je n'en garde pas moins la plus profonde sympathie pour ceux qui savent goûter la joie du moment qui passe, les jeux auxquels ils participent sans arrière-pensée, la beauté d'un instant ou d'un paysage.

Si nous savons que notre école prépare des hommes, si nous savons que la science n'est pas tout et qu'il nous faut aider avec les faibles moyens dont nous disposons à forger des caractères, sachons bénéficier du précieux avantage d'appartenir à cette caste d'hommes « qui ne sont jamais sortis de l'enfance ».

19 novembre 1971,  
J. Chatelet

Isabelle POUSSARD, permanente

# Nos peines

Une malencontreuse erreur s'est glissée dans notre édition précédente. Nous avons annoncé à tort le décès de Michel Chauou, collègue retraité de l'académie de Rennes.

Nous lui présentons toutes nos excuses ainsi qu'à tous nos lecteurs et lui souhaitons longue vie.

Nous avons appris, avec peine, le décès de :

Jacques  
Viloteau,  
principal honoraire  
du collège Charles Rivière,  
Olivet (Orléans-Tours).

Nous nous  
associons au deuil des  
familles.

