

213 - décembre 2013

direction

10/10

Le contrat tripartite : une réponse pragmatique

snp
den
UNSA

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

Sommaire



22 BILAN SOCIAL: LES LIGNES DE FORCE

Une analyse de Philippe Vincent sur le nombre de postes de personnels de direction et la mobilité sur les quatre dernières années ainsi que sur l'évolution des ratios de promotions.



36 LA VAGUE DES ENT

Des articles des académies sur la mise en place des espaces numériques de travail (ENT) par les collectivités. Des réussites, des essais à transformer... et des ratés. Un dossier coordonné par Joël Lamoise.



49 L'ÉVALUATION SANS NOTES

Après des échanges animés sur le forum, Muriel Favre a collecté des témoignages sur les nombreuses expérimentations de « collèges sans notes » mises en place un peu partout en France. Des retours d'expériences très variés...

- 6** ÉDITO
- 10** BUREAU NATIONAL
- 12** ACTUALITÉS
- 20** CARRIÈRE
- 28** MÉTIER
- 48** ÉDUCATION & PÉDAGOGIE
- 52** VIE SYNDICALE
- 57** CHRONIQUE JURIDIQUE
- 60** DERNIERS OUVRAGES REÇUS
- 62** RÉTRO
- 63** NOS PEINES
- 64** ADHÉSION



Philippe TOURNIER
Secrétaire général
philippe.tournier@snpden.net

En matière
de décentralisation,
l'État central
se débarrasse,
et sans autre logique,
de ce qui
ne l'intéresse pas

Le contrat tripartite : une réponse pragmatique

La loi sur la « refondation » est étrangement tiède sur les questions de gouvernance comme si vingt années de pilotage ministériel n'étaient pour rien dans l'engluement actuel du système éducatif. De l'atelier sur la gouvernance, qui rendait ses travaux il y a déjà un an, n'a survécu que le contrat tripartite, une idée largement portée par le SNPDEN qui en a été un des « inventeurs ».

PARALYSIE ET POUVOIRS EN COMPÉTITION

Pourquoi décentralise-t-on ? Où veut-on en venir « phase » après « phase » ? Questions toujours sans réponse. La décentralisation de 1983 fut d'abord un habile compromis institutionnel et politique. En ce qui concerne l'éducation, l'État transfère surtout des charges qu'il avait alors le plus grand mal à assurer et ne les estimait ni glorieuses, ni stratégiques. Lycées prestigieux insalubres, collèges bétonneux délabrés à peine finis, constructions métalliques dangereuses et inchauffables, le tout arrosé de crédits de fonctionnement insuffisants : tel est le généreux transfert de cette première décentralisation. Elle crée aussi un sous-produit : l'EPL. Les collectivités se sont emparées avec entrain de ces nouvelles compétences et les conditions matérielles se sont fantastiquement améliorées mais l'autoritarisme central n'a rien perdu de sa superbe, de plus en plus impuissant mais irrémédiablement imperméable au doute. Pourtant, cette forme de volontarisme devenu

un peu naïf se heurte à la réalité sociale et culturelle : l'État liquéfié ne domine plus la société et le fracas de sa volonté se perd dans l'inertie lassée de ses agents et le labyrinthe de ses caisses vides.

En fait, en matière de décentralisation, l'État central se débarrasse, et sans autre logique, de ce qui ne l'intéresse pas (les bâtiments un jour, les TOS le lendemain, la maintenance informatique une autre fois) mais, en procédant ainsi, il décentre toujours plus le système vers les collectivités. Pourtant, il ne veut le voir et les autorités territoriales sont toujours considérées comme des dangers potentiels pour la Nation. Il est ainsi curieux de voir combien le vocabulaire de la monarchie absolue en combat contre les particularismes provinciaux et les « Grands » reste encore présent aujourd'hui : il est toujours courant de parler de « féodalités locales » ou de « baronnies » pour désigner des pouvoirs locaux démocratiquement élus alors qu'aucun terme désobligeant ne qualifie de « tyranniques » les représentants désignés par le pouvoir central.

Pourtant, l'introduction simultanée d'un partenaire local dont le consentement est nécessaire pour assurer le fonctionnement de l'école de l'État et de la logique « horizontale » des EPLE dans un système « vertical » aurait dû susciter une révolution de l'organisation scolaire nécessaire pour que les fruits puissent être récoltés. Il n'en fut rien. La déconcentration elle-même a été conçue autour de l'idée que l'État doit pouvoir contrer chaque collectivité locale à laquelle il a transféré une compétence comme le révélait l'enquête « les 30 ministères » conduite par le SNPDEN (voir *Direction* 188) : dans un quart du territoire, le conflit était ouvert entre rectorat et région ; dans la moitié, c'était le règne d'une instable « paix armée ». Là, une rectrice plastronnait ouvertement pour avoir été nommée avec pour mission de contrer la présidente de région ; ailleurs, c'étaient les chicaneries autour des ENT sur des questions comme la taille et l'emplacement de logos respectifs ; dans d'autres endroits encore, des événements organisés par les établissements sont régulièrement gâchés par de stupides et récurrentes questions d'étiquette (qui en disent long sur la « vraie » échelle des valeurs...). Ainsi va le chaos des « compétences partagées ». L'embellie tout à fait conjoncturelle qui a suivi l'alternance de 2012 se dissipe déjà : dans une démocratie d'alternance, la probabilité de la concordance durable des majorités nationale et locales relève plus de l'exception que de la règle et les « logiques de pouvoirs » n'ont d'ailleurs que faire des frontières partisanes.

Ainsi, le dysfonctionnement plane sur cet édifice institutionnel bricolé. Les fort ingénieuses solutions, presque risibles d'habile imagination, qui ont prévalu pour résoudre la contradiction inextricable de la carte des formations professionnelles, soulignent l'impasse dans laquelle l'État s'est engagé.

LA CONVENTION TRIPARTITE : UNE RÉPONSE PRAGMATIQUE

La loi sur la « refondation » de l'École est fort timide en matière de gouvernance alors qu'il y a urgence à la penser différemment de ce qu'elle est. Cette question a été éludée (sans doute une erreur originelle qui peut coûter cher en terme d'efficacité) et le contrat tripartite est à peu près la seule mesure retenue. Sans en revendiquer l'exclusivité, le SNPDEN fait partie des « inventeurs » de l'idée de convention tripartite qui cherche à être une réponse simple et pragmatique au chaos institutionnel dans lequel les bricolages successifs d'une décentralisation qui ne sait pas où elle va nous a progressivement plongés.

La convention tripartite n'est pas la solution miraculeuse qui résoudra toutes les contradictions où nous voilà enfoncés depuis plusieurs décennies. Non : c'est une réponse pragmatique imaginée par le « terrain » pour répondre aux besoins d'aujourd'hui. Les EPLE sont devenus le lieu où les politiques publiques rencontrent leurs bénéficiaires et peuvent trouver une cohérence d'ensemble. Si cette dernière est localement incarnée par le projet d'établissement, l'action publique est déjà censée se mettre en œuvre au travers de rapports contractuels : la convention avec la collectivité depuis 2004 et le contrat d'objectifs avec l'État depuis 2005. L'idée de fusionner ces deux contractualisations parallèles en une seule trilatérale répond à un souci de lisibilité mais aussi au fait que chacun des partenaires se sentira peut-être plus obligé par ses engagements car, dans les rapports bilatéraux actuels, l'EPLE est toujours dans un rapport d'inégalité qui donne parfois quelques relents léonins aux contrats qu'on l'invite à signer. Avec les collectivités, il fallut que le SNPDEN prît souvent la tête des EPLE pour enrayer des exigences abusives et, dans cer-

tains départements, ce n'est que tout récemment que la situation s'est débloquée. Avec l'État, il est souvent difficile de faire entendre qu'un contrat est consenti par deux parties supposées égales (pour ne pas parler de sa dévastatrice désinvolture vis-à-vis de ses engagements et de sa signature).

Lors du CSN d'avril dernier, le SNPDEN a été le premier à faire des propositions concrètes sur ce que pourrait être un cahier des charges réaliste du contrat tripartite (voir *Direction* 208). En revanche, on relève la fadeur de la formulation de la loi qui stipule que la collectivité « peut » être partie prenante du contrat d'objectifs (après des tergiversations parlementaires entre « doit » et « peut ») car il ne faut pas se dissimuler, au delà d'un acquiescement convenu, une sourde hostilité à ce processus qui fait de l'EPLE un partenaire à part entière et que de grands efforts seront déployés pour le saboter. Une des méthodes biaisées cultivées dans certains rectorats est le « 2+1 » : une réactualisation de la bonne vieille méthode du « salami » mais, dans « tripartite », il y a l'idée de trois en même temps et à égalité...

Le contrat tripartite est donc pour le SNPDEN une réponse pragmatique à la confusion qu'a engendrée une décentralisation sans but : elle ne sera pas la panacée qui sortira l'école de l'ornière où elle est embourbée. Seule une volonté politique ferme et constante en a la capacité qui, le jour venu, pourra s'appuyer sur le seul échelon actuellement « vivant » de l'institution que sont les établissements : tel est le pari, paradoxalement ambitieux et modeste, du contrat tripartite. □

Les EPLÉ
sont devenus le lieu
où les politiques publiques
rencontrent leurs bénéficiaires
et peuvent trouver
une cohérence d'ensemble

Le SNPDEN
a été le premier à faire
des propositions concrètes

Bureau national

Compte rendu du BN du 10 octobre 2013.



Deux sujets marquent l'actualité de l'éducation et du SNPDEN, les associations sportives et l'affaire de la Seyne-sur-Mer, sur lesquels il est indispensable que nous restions visibles pour le ministère en confirmant nos positions et nos recommandations.

LA SITUATION DE LA SEYNE-SUR-MER

Ce n'est pas qu'une affaire personnelle concernant un collègue. Ce qui est en jeu, c'est bien la manière dont le ministère a géré ce dossier et la conception de l'encadrement de ce dernier.

La stratégie du SNPDEN a été un succès quant à la manifestation qui a été organisée devant le rectorat de Nice puisque près de la moitié des person-

nels de direction de l'académie s'est mobilisée.

Le rapport de l'Inspection générale a été rendu public par voie de presse dans les jours qui ont suivi.

LES ASSOCIATIONS SPORTIVES

Pour mémoire, le CSN a voté un mandat sur la présidence des AS duquel découlent nos consignes actuelles. Nous

avons d'ailleurs de bonnes raisons de penser qu'elles sont bien suivies, à en juger par les réactions des DASEN, des recteurs et du ministère (courrier de la DAJ).

L'UNSA-Éducation est tout à fait en phase avec notre point de vue. Notre position sur cette question peut, en tout cas, rester visible un certain temps, d'autant qu'elle n'empêche pas le fonctionnement du sport scolaire, ce qui démontrera à terme que la présidence de l'AS par le chef d'établissement n'est pas nécessaire.

UN AUTRE CHANTIER A ÉTÉ OUVERT PAR LE MINISTÈRE, CELUI DE L'ÉDUCATION PRIORITAIRE

Au départ, ce dossier ne se confondait pas avec celui de la politique de la ville mais devait plutôt prendre la forme d'une aide individuelle apportée aux élèves en difficulté, quel que soit l'établissement. Depuis, il semblerait qu'une approche territorialisée de l'éducation prioritaire soit privilégiée (politique « classique » des ZEP).

Enfin, ce qui nous incombe en cette année pré-électorale, c'est de mobiliser les personnels de direction sur des actions ciblées et de se positionner sur des thèmes précis, la carte scolaire en autres. □

Cédric CARRARO
Secrétaire permanent
cedric.carraro@snpden.net



Le SNPDEN dans les

1 Expulsion de Léonarda et manifestations lycéennes

- Le 17 octobre: position du SNPDEN dans une dépêche AEF et entretien avec Philippe Tournier, secrétaire général, dans *le Monde*. Les blocages « continuent de s'imposer comme première forme d'action des lycéens alors que c'est réellement le degré zéro de la conscience politique ». « Nous nous insurgons contre des organisations qui décident sans débat démocratique d'interrompre le fonctionnement d'un service public ». Reprise de cet entretien dans l'édition *Lyoncapitale.fr*.
- Le 18 octobre, passage sur *RMC*: « Il y a eu un manque de bon sens évident dans l'expulsion de Léonarda ». « Personne ne conteste le droit de manifester son émotion. Ce qu'on regrette, c'est le blocage des établissements [...]. On empêche tout simplement avec violence les personnes d'entrer dans l'établissement » et écho du communiqué du SNPDEN sur *20minutes.fr*. Nouvelle citation dans *le Monde* du 21 octobre.
- Le 4 novembre, expression de Philippe Tournier dans *la Lettre de l'Éducation* 789 (« Le SNPDEN s'est félicité de la décision du gouvernement de « sanctuariser » les établissements »), interview par *RMC* et interview de Catherine Petitot, secrétaire générale adjointe, par *l'Express*.
- Le 5 novembre, passage de Philippe Tournier sur *M6*.

2 Malaise dans l'encadrement

- Suspension du principal du collège de la Seyne-sur-Mer: expression d'Alain Dani, SA de Nice, dans *l'Express* du 1^{er} octobre. Citation du SNPDEN dans une dépêche AEF du 2 octobre et expressions de Michel Richard, secrétaire général adjoint, dans une dépêche AEF du 4 octobre: cette « mise à l'écart [...] est emblématique du manque de reconnaissance et de soutien de la hiérarchie des personnels d'encadrement intermédiaires »; « Ce qui est très surprenant, c'est que notre collègue a été suspendu alors que le rapport des inspections lui est très favorable »;
- Agression d'un proviseur du Val d'Oise: expression de Philippe Tournier sur *RTL* le 15 octobre et dans *le Monde* du 17 octobre.

3 Relations école/parents et mise en place d'espaces dédiés

- Citation de Michel Richard dans *le Figaro* du 20 octobre: « Il est difficile de mettre en place un espace exclusivement dédié aux parents ». « Que le ministre rappelle que le dialogue est nécessaire entre les familles et les parents est positif. De là à penser qu'il suffira d'un lieu pour que ce dialogue s'instaure, c'est illusoire ». Passage sur *Europe 1* le 21 octobre. Expression de Catherine Petitot sur l'e-mag de *Vousnousils.fr* le 4 novembre.

médias

Questions d'intérêt général

BACCALAURÉAT Citation de l'étude du SNPDEN sur le coût du bac dans *l'Express* du 8 octobre et interview de Philippe Tournier dans *Vosges Matin* et *l'Est Républicain* du 15 octobre : « La réforme du bac reste une question taboue. Estimé à 1,5 milliard, le coût du bac est pourtant hors de proportion ».

BILAN DE LA RENTRÉE SCOLAIRE Expression de Philippe Tournier dans le journal *Vosges Matin* et *l'Est Républicain* du 15 octobre : « Le secrétaire général du puissant syndicat des chefs d'établissement dresse un bilan sans concession de la rentrée ».

CARRIÈRE Interview de Philippe Vincent par l'AEF le 11 octobre sur la rémunération et les catégories d'établissement.

CONTRATS D'OBJECTIFS TRIPARTITES Interview de Damien Petitjean, SA de Nancy-Metz, dans une dépêche AEF du 22 octobre. Mention de la participation du SNPDEN à l'organisation de la conférence-débat *Éducation et territoires* du 26 novembre dans une dépêche AEF du 18 octobre et expression de Philippe Tournier dans une dépêche AEF du 25 octobre.

CONSEIL D'ADMINISTRATION Citations de Lydia Advenier et de Jean Faller, membres du bureau national, suite à la parution du décret relatif à la modification de la composition du CA des EPLE dans une dépêche AEF du 14 octobre.

ÉDUCATION PRIORITAIRE Expression de Jacky Schlienger, SA de Strasbourg, à l'occasion de la tenue des assises de l'éducation prioritaire dans l'académie, dans une dépêche AEF du 14 octobre.

VIE DES ACADÉMIES Échos de l'assemblée générale de la section académique de La Réunion dans le *Journal de La Réunion* du 1^{er} novembre et citations de Michel Richard.

Valérie FAURE
Documentation
valerie.faure@snpdn.net

SNPDEN
21 RUE BÉRANGER
75003 PARIS
TÉL. : 01 49 96 66 66
FAX : 01 49 96 66 69
MEL : siege@snpdn.net

Directeur de la Publication
PHILIPPE TOURNIER
Rédactrice en chef
FLORENCE DELANNOY
Rédactrice en chef adjointe
ISABELLE POUSSARD

Commission pédagogie:
ISABELLE BOURHIS
ÉRIC KROP

Commission vie syndicale:
PASCAL CHARPENTIER

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 VOLUPRINT
ZA DES BRÉANDES
89000 PERRIGNY
TÉL. : 03 86 18 06 00

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

DIRECTION 213
MIS SOUS PRESSE
LE 18 DÉCEMBRE 2013

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

INDEX DES ANNONCEURS

INCB	2
INDEX ÉDUCATION	4, 5
UNCME	7
INCB	9
INCB	11
OKI	51
ALISE	68

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 interdite sans autorisation écrite du SNPDEN, sauf dans les cas prévus par l'article L.122-5 du Code de la propriété intellectuelle.

Actualités

RENFORCEMENT DES LIENS ÉCOLE-PARENTS

1 « Rendre effectifs les droits d'information et d'expression des parents, construire de nouvelles modalités de coopération avec les parents, développer des actions d'accompagnement à la parentalité à partir d'un diagnostic partagé avec l'ensemble des partenaires » sont les trois leviers d'actions pour favoriser la collaboration entre l'école et les parents exposés par la circulaire ministérielle* publiée au BO du 17 octobre dernier.

Cette circulaire prévoit ainsi des « espaces parents » (article 65 de la loi de refondation de l'école) « dans tous les établissements d'enseignement ». « Lieux principalement dédiés aux rencontres individuelles ou collectives », ces espaces devront « faciliter la participation des familles, les échanges et la convivialité ».

Il est également demandé aux équipes éducatives d'accroître le nombre de ces rencontres en veillant « à inviter les parents, de manière régulière et non uniquement en cas de difficultés, à des rencontres individuelles pour leur permettre d'accompagner la scolarité de leur enfant ». Les parents seront aussi associés à l'élaboration d'un diagnostic partagé des besoins et des attentes de la communauté éducative en vue

de définir le projet d'école ou d'établissement, en particulier en ce qui concerne les relations avec les fa-



milles, et les actions du comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté, ainsi que la mise en place du futur « parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel » (article 47 de la loi).

La circulaire indique par ailleurs qu'il appartient aux directeurs d'école et aux chefs d'établissement de « sensibiliser l'ensemble de l'équipe éducative aux principes et aux modalités d'information et de dialogue avec les parents » et de faciliter « l'accès des parents aux personnes ressources, aux partenaires locaux et aux ressources nationales susceptibles de les aider dans l'exercice de leurs responsabilités parentales ».

Interrogé par la presse sur le sujet, le SNPDEN juge essentiel que les parents puissent bénéficier d'un espace leur étant exclusivement réservé mais il souligne que, dans bon nombre d'établissements, on risque de se heurter au manque de salles disponibles. Par ailleurs, si l'intention du ministre est positive de rappeler que le dialogue est nécessaire entre les familles et les parents, le syndicat juge « illusoire de penser qu'il suffira d'un lieu pour que ce dialogue s'instaure ».

* Circulaire 2013-142 du 15 octobre 2013.

NOUVELLE RÉGLEMENTATION SUR LES MACHINES DANGEREUSES

2 Les textes annoncés dans *La Lettre de Direction* 368 de juillet dernier ont enfin été publiés par le ministère du Travail au *Journal officiel* du 13 octobre ! Il s'agit du décret 2013-914 du 11 octobre relatif à la procédure de dérogation prévue à l'article L.4153-9 du *Code du travail* pour les jeunes âgés de moins de dix-huit ans et du décret 2013-915 relatif aux travaux interdits et réglementés pour ces jeunes.

Désormais, l'employeur ou le chef d'établissement peut être autorisé à affecter des jeunes à des travaux interdits pour une durée de 3 ans. La dérogation n'est plus accordée pour chaque jeune en formation mais porte sur le lieu d'accueil du jeune, sous réserve de respecter certaines conditions, en particulier l'obligation d'assurer l'encadrement du jeune en formation durant l'exécution de ces travaux. La demande d'autorisation doit être adressée à l'inspecteur du travail par l'employeur ou le chef d'établissement, chacun en ce qui le concerne. Elle doit notamment préciser le secteur d'activité de l'entreprise ou de l'établissement, les travaux concernés et les équipements de travail nécessaires ainsi que la qualité ou la fonction de la ou des personnes chargées d'encadrer les jeunes. A réception du dossier complet, l'inspecteur du travail a deux mois pour se prononcer, son silence valant autorisation. La demande de renouvellement de l'autorisation doit être adressée trois mois avant la date d'expiration de celle en cours. Dans les 8 jours suivant l'affec-



ÉVALUATION DU SYSTÈME SCOLAIRE

3 Un décret* définissant l'organisation et le fonctionnement du Conseil national d'évaluation du système scolaire (CNES) est paru au *Journal officiel* du 24 octobre. Comprenant 14 personnalités, désignées pour un mandat de six ans, ce conseil sera composé précisément de quatre parlementaires, deux membres du CESE (Conseil économique, social et environnemental) et huit personnalités choisies, à parité entre hommes et femmes, pour leur compétence en matière d'évalua-



tion ou dans le domaine éducatif. Cinq membres seront ainsi désignés par le ministre de l'Éducation nationale.

Le CNES se réunira en séances non publiques « sur convocation de son président, à l'initiative de celui-ci ou à la demande de la majorité de ses membres », ainsi que sur demande éventuelle du ministre de l'Éducation nationale. Ses travaux (avis, évaluations), son rapport annuel ainsi que le bilan annuel de ses expérimentations seront

« rendus publics ».

* Décret n° 2013-945 du 22 octobre 2013 et article L.241-13 du Code de l'éducation.

tation de chaque jeune aux travaux en cause, l'employeur ou le chef d'établissement doit transmettre à l'inspecteur du travail l'avis médical d'aptitude délivré avant l'affectation du jeune (qui ne conditionne plus la dérogation), ainsi que les informations relatives au jeune, à la formation suivie, à l'information et la formation à la sécurité dispensées, et aux personnes chargées de l'encadrement. Cet avis médical d'aptitude est valable douze mois à compter de sa délivrance (et non sur la seule année scolaire).

Le SNPDEN s'est prononcé en faveur de cette évolution des textes qui va dans le sens d'une simplification, même si certaines questions comme le manque de médecins scolaires ne sont pas résolues.



INSTALLATION DU CONSEIL SUPÉRIEUR DES PROGRAMMES

4 Inscrit dans la loi de refondation de l'École de la République du 8 juillet 2013, le conseil supérieur des programmes (CSP) a été installé le 10 octobre dernier. Sa composition et ses missions ont été dévoilées à cette occasion.

Présidé par Alain Boissinot, le conseil est une instance indépendante composée à parité de 9 femmes et de 9 hommes : scientifiques de haut niveau, experts du système éducatif, partenaires et acteurs du monde de l'éducation.

Ce conseil devra émettre des avis et formuler des propositions sur la conception générale et les contenus des enseignements scolaires, sur l'introduction du numérique, sur le contenu du socle commun et des programmes scolaires ainsi que sur les modalités de validation de l'acquisition de ce socle, sur la nature et le contenu des épreuves des examens conduisant aux diplômes nationaux de l'enseignement du second degré, sur la nature et le contenu des épreuves des concours de recrutement des enseignants ou encore sur les objectifs et la conception générale de leur formation initiale et continue.

Ses priorités de travail pour l'année scolaire en cours concernent la redéfinition des missions de l'école maternelle (mise en application pour la rentrée 2014-2015), la définition du contenu du nouveau socle commun de connaissances, de compétences et de culture, et la rédaction des programmes scolaires qui lui sont liés, en l'occurrence ceux de

l'école primaire et du collège, ainsi que la conception du programme d'enseignement moral et civique de l'école au lycée (mise en application prévue à compter de la rentrée 2015-2016). Le CSP aura également à formuler des propositions sur la prise en compte dans les programmes du parcours d'éducation artistique et culturelle et du parcours d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel. Enfin, pour faire droit à la demande fortement exprimée par une grande partie des représentants de la communauté éducative lors du Conseil supérieur de l'éducation du 19 septembre dernier, il devra émettre un avis sur l'opportunité du maintien de la note de vie scolaire (cf. *Actualités, Direction 212*, p. 15).

Le calendrier de travail du CSP sera rendu public ainsi que ses avis sur les sujets dont l'aura saisi le ministre ou sur les projets que lui auront remis des groupes d'experts. S'agissant des programmes, une charte des programmes sera établie et publiée afin d'en définir précisément la procédure d'élaboration et les modalités de consultation des enseignants et des usagers.



LA « SANCTUARISATION » DU CADRE SCOLAIRE

5 Suite à l'interpellation par la police le 9 octobre d'une collégienne kosovare au cours d'une sortie scolaire, à la vague d'émotion que cela a suscitée dans l'opinion publique et aux manifestations lycéennes qui s'en sont suivies, le ministre de l'Intérieur a envoyé le 19 octobre aux préfets une instruction interdisant l'intervention des forces de police et de gendarmerie dans le cadre scolaire, lors du déroulement des procédures d'éloignement.

Cette interdiction n'est pas limitée à la seule enceinte des établissements ou à leurs abords, ni au seul temps scolaire mais « s'étend aussi au temps périscolaire et aux activités organisées par les structures destinées à l'accueil collectif de mineurs » précise la circulaire. « Elle concerne donc l'ensemble des activités placées sous l'autorité de l'institution scolaire, notamment celles menées dans les locaux et terrains où se déroulent les activités sportives et culturelles ainsi que les déplacements dans le cadre de telles activités ». Ainsi, les transports scolaires, les sorties et voyages scolaires, les cantines, garderies, colonies, centres de loisirs... sont concernés par cette

protection et l'interdiction d'intervention « vaut même dans le cas où les parents ou représentants légaux auraient donné implicitement ou explicitement leur accord à l'intervention ».

Dans un communiqué en date du 18 octobre, le SNPDEN s'est félicité de cette « sanctuarisation » annoncée par la présidence de la République et étendue au « temps de vie scolaire ». Il a par ailleurs, comme il l'a toujours fait, renouvelé sa condamnation des « blocages » d'établissements, forme d'actions anti-démocratiques employée par des organisations s'arrogeant le droit d'imposer leurs revendications en interdisant aux lycéens le droit de suivre leurs cours. Dénonçant vivement la violence se faisant jour dans les établissements scolaires dans le cadre de ces mouvements, le SNPDEN a tenu à apporter son soutien aux personnels de direction qui préservent, trop souvent seuls, l'exercice des libertés individuelles des élèves et des personnels comme la continuité du service public d'Éducation.



« LAÏCITÉ : LÉGIFÉRER N'EST PAS LA SOLUTION »

7 Dans son avis publié au *Journal officiel* du 9 octobre, la Commission nationale des droits de l'homme (CNCDH), sollicitée en juin dernier par l'Observatoire de la laïcité sur « les voies et moyens d'une bonne application du principe de laïcité, respectueuse des libertés fondamentales et du principe de non-discrimination », rappelle qu'en matière de laïcité, un équilibre juridique a été trouvé, qu'il n'y a ni pertinence ni utilité à légiférer aujourd'hui et qu'il n'y a pas de vide juridique dans l'application du principe de laïcité. Selon elle, il serait même « illusoire de penser que la loi pourra permettre de répondre aux questions particulières qui peuvent se poser » ; elle risquerait plutôt « de susciter de nouvelles difficultés et de rompre l'équilibre atteint ».

Ainsi, pour sortir des difficultés d'application qui peuvent parfois se faire jour, la commission juge qu'il ne convient pas de renforcer un arsenal législatif déjà riche mais qu'il faut avant tout lutter contre « l'ignorance laïque », en formant et en expliquant. Si la CNCDH ne nie pas qu'il existe une

Communiqué de presse

Laïcité : légiférer n'est pas la solution

Paris, jeudi 26 septembre 2013 – Dans son avis, la CNCDH, sollicitée en juin dernier par l'Observatoire de la laïcité, juge que la loi ne peut pas de vide juridique en matière de laïcité.

DYNAMISER LES RELATIONS ENTRE L'ÉCOLE ET LE MONDE ÉCONOMIQUE

6 C'est l'objectif du Conseil national éducation économie* (CNEE) installé le 18 octobre dernier par le Premier ministre et le ministre de l'Éducation nationale. Présidé par Jean-Cyril Spinetta, ancien patron d'Air France-KLM, le CNEE comporte 27 membres, dont 5 chefs d'entreprise, 5 représentants des employeurs, 5 représentants des salariés, 5 représentants des personnels enseignants, 4 directeurs d'administration centrale et 2 présidents de région.

Ce conseil est chargé d'« animer une réflexion prospective sur l'articulation entre le système éducatif et les besoins du monde économique » et de favoriser le « dialogue permanent » entre ces deux mondes.

À raison de deux à trois réunions par an, le CNEE devra « mieux prendre en compte les besoins de l'économie dans l'offre de formation professionnelle initiale » en « favorisant l'insertion professionnelle des jeunes », en « ouvrant davantage l'école au monde



économique » et « en préparant mieux l'intégration dans la vie sociale et professionnelle ». Il sera en outre « appelé à orienter les relations école-entreprise pour nourrir » le parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel, de la 6^e à la terminale,

ainsi que « la sensibilisation et l'éducation de tous les jeunes à l'esprit d'entreprendre et à l'innovation ».

Le CNEE pourra ainsi faire des recommandations, donner des avis, solliciter des expertises et porter des projets. Il donnera des orientations aux commissions nationales consultatives chargées de la refonte des diplômes professionnels et aura également pour tâche de « proposer chaque année, à partir d'études prospectives, des orientations de travail aux CPC, en fonction des besoins prévisibles en matière d'emploi et de qualifications ».

L'un des objectifs ambitieux que s'est fixé le conseil est de faire passer le nombre d'apprentis en établissements scolaires de 40.000 actuellement à 60.000 d'ici à 2017, soit une augmentation de 50 % des effectifs.

* Texte de référence : décret 2013-539 du 25 juin 2013

certainne complexité dans l'application du principe de laïcité ainsi qu'une difficulté d'appréhender la notion pour les non-spécialistes, elle établit dans son avis la clarté du droit positif. Dans le service public d'une part, dans le secteur privé d'autre part, ainsi que dans les zones frontalières pouvant faire difficulté, la CNCDH considère que le dispositif juridique actuel permet de manière pragmatique de concilier droits individuels et collectifs.

Dans ses conclusions, la commission rappelle ainsi que les critères de la mission de service public sont clairs et nets dans la jurisprudence du Conseil d'État et qu'une neutralité stricte s'applique pour les agents du service public et pour ceux remplissant des missions de service public, y compris ceux n'étant pas directement en contact avec les usagers. Quant au secteur privé, elle « estime que rien n'impose, et même qu'il n'est pas opportun, d'étendre le principe de neutralité aux personnes privées lorsqu'elles accomplissent des missions d'intérêt général ». Cependant, la commission souligne qu'il est

CNCDH
COMMISSION NATIONALE
CONSEIL CONSTITUTIONNEL
DES DROITS DE L'HOMME
PUBLIQUE FRANÇAISE

ution

s son avis adopté aujourd'hui en assemblée plénière, par l'Observatoire de la laïcité et dans un contexte de débat français sur cette question, rappelle qu'il n'y a pas de laïcité.

tout à fait possible pour un employeur de limiter l'expression religieuse au sein de son organisme à condition de respecter certaines règles et en prenant appui sur le *Code du travail* et le règlement intérieur. Selon la commission, il est ainsi préférable de préférer la voie conventionnelle pour résoudre les éventuels conflits, plus à même de répondre spécifiquement à chaque situation particulière, que la voie législative.

ZOOM SUR L'AGENDA SOCIAL DE LA FONCTION PUBLIQUE

8 La ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique a présenté, fin septembre, aux organisations syndicales l'agenda social 2013-2014, structuré autour de trois grands chantiers : les parcours professionnels, carrières et rémunérations, l'amélioration des conditions de vie au travail et la mise en œuvre du dialogue social.

Dès l'automne, une concertation sera ouverte sur la base du rapport Pêcheur (remis le 4 novembre au Premier ministre) relatif à la rénovation de l'architecture statutaire, de la rémunération et à la modernisation de la Fonction publique. Elle aura vocation à traiter l'ensemble des questions sur les parcours professionnels : déroulement de carrière, grilles indiciaires, recrutement, mobilité et modalités de gestion plus fluides et personnalisées des personnels et donnera lieu à une négociation. Les premiers mois de 2014 devraient ainsi être consacrés à la définition d'une méthode de discussion, qui ne devrait réellement s'ouvrir qu'à compter du mois de mai, pour ensuite déboucher sur un projet de loi.

Dans le cadre du deuxième chantier, les négociations seront concentrées sur la prévention de la pénibilité, sur la gestion des âges et sur la qualité de vie au travail, alors

que vient d'être signé un protocole d'accord relatif à la prévention des risques psychosociaux dans la Fonction publique.

Le troisième axe de l'agenda social, consacré à la mise en œuvre du dialogue social, permettra d'aborder la préparation des élections professionnelles de décembre 2014 dans la Fonction publique, qui devrait jaloner toute l'année 2014, et d'ouvrir une négociation sur la carrière des agents investis de mandats syndicaux.

Lors de la présentation de ce nouvel agenda social, 8 syndicats de fonc-



tionnaires* ont dénoncé « la politique salariale conduite dans la Fonction publique » et « la perte considérable de pouvoir d'achat » due aux 3 années successives de gel du point d'indice. Dans un courrier commun envoyé à la ministre le 2 octobre, ils ont alors demandé « d'ouvrir un réel espace de négociations salariales et d'inscrire rapidement à l'agenda social un rendez-vous spécifique pour en traiter ». À suivre...

* UNSA, CFTD, CFTC, CFE-CGC, CGT, FAFPT, FSU, Solidaires.

UN NOUVEAU PROGRAMME AUTOUR DU NUMÉRIQUE DANS LES ÉTABLISSEMENTS

9 Selon un communiqué de la Commission européenne, « entre 50 et 80 % des élèves des États membres n'utiliseraient jamais de manuels scolaires numériques, de logiciels d'exercices, d'émissions radiodiffusées ou de *podcasts*, ni de jeux de simulation ou didactiques » et « plus de 60 % des enfants de neuf ans fréquenteraient des écoles non équipées de matériel informatique

performant ». Quant aux enseignants, ils éprouveraient « pour la plupart » des



difficultés face aux outils numériques et ne se sentiraient pas « capables d'enseigner des compétences numériques de manière efficace ».

Consciente que ces lacunes risquent d'empêcher l'enseignement des compétences numériques qui seront exigées dans 90 % des emplois d'ici à 2020, la Commission européenne a lancé le 25 septembre un nouveau programme, « Ouvrir l'éducation », afin de « stimuler l'innovation et les compétences numériques » en milieu scolaire. Ce plan d'action consiste

notamment en la promotion des « ressources éducatives libres » et en « l'amélioration de l'infrastructure et de la connectivité des TIC dans les établissements scolaires ». Le programme vise également à introduire un « changement organisationnel » dans les établissements scolaires et institutions éducatives. Et pour encourager le partage de ressources éducatives libres, un site Web, www.openeducationeuropa.eu, a été mis en place avec pour objectif principal de relier tous les registres de ressources d'éducation ouvertes d'Europe, en différentes langues, afin de les mettre à disposition des étudiants, des enseignants, des chercheurs et des établissements de l'éducation. Cette utilisation de ressources éducatives ouvertes, librement et gratuitement réutilisables, devrait permettre des « économies et de meilleurs résultats éducatifs ».

FAIRE DE L'ÉDUCATION NUMÉRIQUE UNE GRANDE CAUSE NATIONALE

10 Dans le domaine de l'éducation au numérique, 42 organismes ont officiellement constitué début octobre un collectif, à l'initiative de la CNIL, pour faire de l'éducation au numérique une « grande cause nationale » en 2014. Ce collectif regroupe des organismes issus du monde de l'éducation, de la société civile, de l'économie numérique et des institutions nationales et internationales. Ses membres considèrent unanimement qu'il y a urgence à diffuser une culture du numérique afin de permettre à chacun d'entre nous de devenir un citoyen numérique informé et responsable, capable de profiter des potentialités de cet univers et d'y exercer de manière effective ses droits et devoirs. Le collectif souhaite ainsi lutter contre le nouveau fléau qui touche notre société de plus en



plus connectée, à savoir l'illectronisme*, qui concernerait aujourd'hui dix millions de Français, en formant et en donnant accès aux nouvelles technologies. Le mouvement, qui a déposé en novembre un dossier, attend le feu vert du Gouvernement pour agir et lancer les premières actions. Numérique, grande cause nationale en 2014? Réponse d'ici la fin de l'année 2013.

* Incapacité à utiliser des ressources numériques et à accéder à leurs contenus

ACTE II DE LA VIE LYCÉENNE

11 La députée Anne-Lise Four-Tonini a remis fin septembre à la ministre déléguée chargée de la Réussite éducative son rapport sur la démocratie lycéenne. Ce rapport dresse un constat de 20 ans de vie lycéenne, en souligne les limites et dégage quelques pistes de réflexion pour la développer.

Il en ressort que si les « textes réglementaires sont précis et suffisants », ceux-ci demeurent cependant « peu connus » et l'exercice de la vie lycéenne en général « reste trop fragmentaire, trop morcelé et trop épisodique ». Ainsi, parmi les faiblesses évoquées dans le rapport, on relève un processus électoral des élus lycéens « fragile », avec « des organisations de scrutin qui interrogent », un CVL aux « compétences larges mais peu respectées » et sans « rôle décisionnaire », des « adultes peu présents », des maisons des lycéens peu actives ou qui peinent à voir le jour, « le manque d'espaces dédiés » à la vie lycéenne, la difficulté de concrétisation des projets lycéens, leur voix faiblement audible ou encore « le manque de crédibilité accordée à la parole de l'élève ».

Soulignant que la promotion de la démocratie dans les établissements scolaires repose sur la conviction et l'engagement des chefs d'établissement, le rapport propose ainsi, parmi les pistes d'amélioration, « d'inscrire l'action attendue du proviseur sur la vie lycéenne dans sa lettre de mission » et « d'introduire ou de renforcer cette dimension dans les plans de formation des personnels d'encadrement ». Il est également proposé « d'inclure la vie lycéenne dans le cursus de formation des personnels » (enseignants, CPE, personnels d'encadrement).

Au niveau des lycéens, le rapport préconise de repositionner clairement le « référent vie lycéenne », de valoriser l'élève lycéen en lui offrant une formation spécifique, de reconnaître son engagement à travers par exemple la délivrance d'une attestation ou d'un supplément au diplôme de fin d'études secondaires, d'introduire dans la réglementation de l'assiduité scolaire un régime particulier pour les absences relevant de l'exercice d'un mandat lycéen ou encore d'inscrire les droits et devoirs des élus lycéens dans une charte, en cours d'élaboration. Cette charte constituerait « un cadre général d'exercice du mandat »

mais aussi « un outil de communication à destination des professionnels et adultes de la communauté éducative pour qu'ils reconnaissent la place et le rôle de l'élève ».

En conclusion du rapport, si « le rôle central du chef d'établissement est recon-



nu », il faut cependant « préparer les acteurs de l'éducation à s'ouvrir à d'autres pratiques et à d'autres relations éducatives qui responsabilisent l'élève ». Et là, il reste sans doute encore du chemin à parcourir dans les esprits !

EN BREF

TEXTES RÉGLEMENTAIRES

- ❑ **Affectations à Mayotte :** sont parus au *JO* du 29 octobre les décrets 2013-964 portant création d'une majoration de traitement et 2013-965 portant application de l'indemnité de sujétion géographique.
- ❑ **Bourses :** la circulaire 2013-141 du 19 septembre (abrogeant la circulaire 2009-099) relative aux modalités d'application du dispositif des bourses au mérite est parue au *BO* 35 du 26 septembre.
- ❑ **Classement des établissements :** trois arrêtés du 9 octobre modifiant l'actuel classement des collèges, lycées et écoles des métiers sont parus au *BO* 37 du 10 octobre.
- ❑ **EPLE :** parution au *BO* 40 du 31 octobre du décret 2013-895 du 4 octobre relatif à la composition et aux compétences du CA des EPLE (*JO* du 6 octobre et rectificatif au *JO* du 12 octobre).
- ❑ **Étranger :** décret 2013-886 du 3 octobre modifiant les modalités de calcul des émoluments des personnels de l'État et des établissements publics en service à l'étranger (*JO* du 4 octobre) et arrêté du 18 septembre (*JO* du 29 octobre) modifiant l'arrêté du 3 juillet 2006 relatif aux taux des indemnités de mission à l'étranger.
- ❑ **Garantie Jeunes :** le décret 2013-880 et l'arrêté du 1^{er} octobre prévoyant l'expérimentation de la « garantie jeunes » sont parus au *JO* du 2 octobre.
- ❑ **Lycée des métiers :** l'arrêté donnant la liste des établissements labellisés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2012 est paru au *BO* 36 du 3 octobre.
- ❑ **Relations école/parents :** les circulaires 2013-147 du 26 août relative à l'opération « Ouvrir l'école aux parents pour réussir l'intégration » et 2013-142 du 15 octobre sur le renforcement de la coopération entre les parents et l'école sont parues respectivement au *BO* 35 du 26 septembre et au *BO* 38 du 17 octobre.

DIVERS

- ❑ **Laïcité :** le 15 octobre, l'observatoire de la laïcité a adopté un « rappel à la loi » à propos de la laïcité et du fait religieux, rappelant ce que la laïcité permet et ce qu'elle interdit. Le document est en ligne sur le site du MEN.
Par ailleurs, l'Association des régions de France (ARF) et la Fédération nationale des associations régionales des directeurs de CFA (FNADIR) ont demandé au gouvernement d'interdire le port de signes religieux dans les CFA au nom du principe de laïcité afin notamment d'étendre aux apprentis des CFA, quel que soit leur âge, le champ d'application de la loi de 2004.
- ❑ **Rythmes scolaires :** le Sénat a validé le 16 octobre la création d'une « mission commune d'information sur la réforme des rythmes scolaires afin d'évaluer sa mise en place, les difficultés rencontrées et le coût induit pour l'ensemble des communes ». Rapport prévu en janvier ou février 2014.
- ❑ **Réussite éducative :** la ministre déléguée à la réussite éducative, George Pau-Langevin, a signé, le 15 octobre, un « Pacte pour la réussite éducative ». Ce texte rappelle un certain nombre de principes comme la mobilisation de toute la communauté éducative et la nécessité d'une action « globale » et « pluridisciplinaire ». Il réaffirme la place des parents et prévoit un plan d'actions qui repose sur une charte publiée précédemment par le ministère (cf. dossier de presse sur www.education.gouv.fr). Le pacte a été publié au *BO* 41 du 7 novembre 2013.

Valérie FAURE
Documentation
valerie.faure@snpden.net



La « GRH de proxi

La notion de « ressources humaines » n'est apparue que tardivement à l'Éducation nationale. D'emblée entourée d'un suspect halo entrepreneurial, elle consista d'abord largement à repeindre les bonnes vieilles DPE aux couleurs d'une modernité de vocabulaire (non, non, je ne citerai pas l'inusable et attendue réplique de Tancredi dans Le Guépard: « Se vogliamo che tutto rimanga com'è, bisogna che tutto cambi! »). Même l'historique rue de Châteaudun abandonnée et hors de brèves tentatives, la GRH ministérielle semble toujours très marquée par sa genèse de bureaucratie de masse où les personnels sont interchangeable et les postes identiques. C'est particulièrement le cas des enseignants dont il sera ici principalement question.*

UN IMMOBILISME SANS FAILLE

Localement, la GRH a surtout été identifiée à la gestion atypique des personnels en difficulté: nombre de DRH académiques se sont spécialisées dans cette activité et la GRH de proximité est largement assimilée à cette problématique, laquelle, vue des établissements, est la première qui vient à l'esprit quand cette question est évoquée. Dans la pratique quotidienne des directions des établissements, les problématiques de ressources humaines se superposent largement à cette question au point que, dans nombre d'esprits, elle les résume.

C'est la conséquence d'un fait: l'omnipotence et l'impuissance simultanées des directions d'EPL en matière de ressources humaines. Omnipotence car la direction des établissements a à sa disposition le flamboyant article R.421-10 du Code de l'éducation: elle « a autorité sur l'ensemble des personnels », « désigne à toutes les fonctions au sein de l'établissement »,

« fixe le service des personnels dans le respect du statut de ces derniers », « veille au bon déroulement des enseignements » et « du contrôle des connaissances des élèves ». Rien de moins. Elle dispose ainsi, en théorie du moins, du levier que sont des répartitions de services avec, à la clef, du moins ces dernières années, des incitations financières non négligeables via les heures supplémentaires défiscalisées. Pourtant, dans la pratique, c'est plutôt le sentiment de l'impuissance qui domine et ce sentiment est très vif quand les établissements sont confrontés à des personnels manifestement dépassés, incompétents ou, plus rarement il faut le souligner, de mauvaise volonté. Très concrètement, quand un personnel est défaillant, surtout s'il est enseignant, une direction d'établissement est fort dépourvue et ne dispose guère que de la possibilité de contorsions plus ou moins viables dans l'organisation des services, la question étant de savoir où l'enseignement dû aux élèves pâtira le moins d'une situation souvent vécue sans

mité »



Philippe TOURNIER
Secrétaire général
philippe.tournier@snpden.net

solution. En effet, tout règlement durable dépend entièrement d'autorités académiques elles-mêmes dépourvues d'alternatives et de solutions.

Certains diront que ces situations sont d'autant plus difficiles à résoudre qu'on ne les voit pas venir : une langue de bois où les mots n'ont plus de sens, où tout le monde est « compétent et dévoué », progresse implacablement d'un demi-point par an et à coup d'avis invariablement « favorables » rend imprévisible une gestion anticipée des situations professionnelles difficiles qui éclatent souvent tout à coup et trop tard. Mais qui peut avoir envie de tenir un langage de vérité quand l'idée est ancrée que, de toute façon, il ne se passera rien si ce n'est la probabilité d'un conflit local ? Laisser filer et fermer les yeux tant que c'est possible est, dans ce contexte de gestion bureaucratique, une attitude rationnelle d'autant que l'institution ne sait guère gré à ceux qui soulèvent des problèmes qu'ils auraient pu ne pas voir... Certes, de-ci de-là, des

pratiques nouvelles essaient d'émerger depuis quinze ans mais sans résultat tangible car toujours décalées au regard de ce qui est un système où, en réalité, la GRH de proximité n'a pas vraiment de place.

Il faut le dire : la GRH, de proximité ou pas, est incompatible avec l'organisation bureaucratique qui caractérise toujours la gestion des enseignants. Dire que ce seraient les échelons subalternes qui manqueraient d'imagination et d'audace pour faire usage de leurs « marges de manœuvre » relève de cette déplaisante disposition à attendre d'en bas ce qu'en haut on n'ose faire. Or l'agitation verbale autour de la GRH se fait sur l'arrière-plan d'un vigoureux immobilisme, comme on le vit lors du passage avorté d'une notation à une évaluation des enseignants. Certes, l'affaire fut si mal engagée que les probabilités de réussite étaient faibles dès le départ mais elle fut promptement enterrée sans qu'aucun frémissement ne laisse entrevoir la volonté de reprendre ce dossier. Or, la mise en place d'une évaluation est la condition de l'émergence d'une GRH de proximité qui ne soit pas que de bricoler des solutions pour une poignée de cas, supposant ainsi que tous les autres seraient indifférenciés.

ENTRETIEN D'ÉVALUATION ET CARACTÉRISATION DES EMPLOIS

Que l'idée d'un entretien d'évaluation par le supérieur immédiat puisse susciter de l'émoi mérite qu'on s'y arrête. C'est le marqueur de la croyance que le caractère anonyme et lointain d'une gestion bureaucratique des individus est garante de justice et d'équité, miroir de celle qu'une épreuve anonyme est plus juste qu'un contrôle continu : il faut ne pas connaître pour être juste et toute proximité est grosse d'arbitraire. « Carrières » : vraiment ? En effet, l'autre obstacle à une GRH du monde enseignant, de proximité ou pas, est justement l'absence de carrière hors de toujours faire la même chose mais progressivement plus près de chez soi et dans un environnement plus plaisant. Le caractère présenté comme indifférencié et insécable des différentes facettes de ce qu'est le métier d'enseignant aujourd'hui éteint par avance toute velléité de GRH.

Pourtant, notre institution sait pertinemment gérer des carrières comme on le voit pour les personnels de direction et pour les enseignants eux-mêmes quand il

s'agit, par exemple, de classes préparatoires. Cela voudrait-il dire qu'on ne ferait cet effort que quand on estime que c'est vraiment important et donc, en creux, qu'une GRH s'adressant à l'enseignant lambda ne le serait pas tant que cela ? À moins qu'on ne pense au fond de soi que c'est impossible, vus les effectifs en jeu ? Y croit-on vraiment ? Sans les modifications que sont l'entretien d'évaluation et l'explicitation de plans de carrière, promouvoir une GRH à l'Éducation nationale ne sera qu'une exhortation onirique de plus.

En revanche, il y a deux autres conditions souvent avancées qui ne sont pas nécessaires parce que, hormis heurter les personnels, elles seraient sans véritable portée pratique : la première serait le levier de « primes ». Certes, c'est maintenant un peu démodé ; certes, les années qui viennent de s'écouler ont montré un monde éducatif plus trouble qu'on ne l'aurait cru dans son rapport à l'argent mais ces politiques ont de faibles portées quand elles sont systématiques, d'autant que les sommes en jeu ont grand risque d'être assez ridicules dans le contexte budgétaire présent. L'autre serait le recrutement par l'établissement. C'est le type même de la fausse bonne idée car les problèmes de ressources humaines rencontrés sont plus ceux d'un vivier insuffisant et du traitement des difficultés professionnelles que du recrutement lui-même. D'ailleurs, là où cela se fait, le recrutement par l'établissement ne diminue guère le risque d'erreurs et la valeur ajoutée du résultat n'est pas très convaincante. En revanche, que l'établissement soit associé aux nominations afin de créer une communauté autre que de hasard n'est nullement absurde.

Ce sont donc au final des choses qui pourraient être simples et accessibles dans un autre environnement culturel qui amorcerait une GRH dans l'Éducation nationale qui ne se limite pas au seul traitement des personnels en difficulté : un entretien professionnel et la caractérisation des emplois. Force est de constater que peu de choses ont été faites en ce sens et le peu fait, vite avorté. Il est vrai que des mots comme « GRH » ou « gouvernance » étant en vogue il y a peu sont donc aujourd'hui en défaveur ; pourtant, la problématique, elle, est toujours la même : il sera parfaitement vain d'exhorter les enseignants au changement de pratiques et des approches si la façon de gérer leur profession est invariablement immobile... □

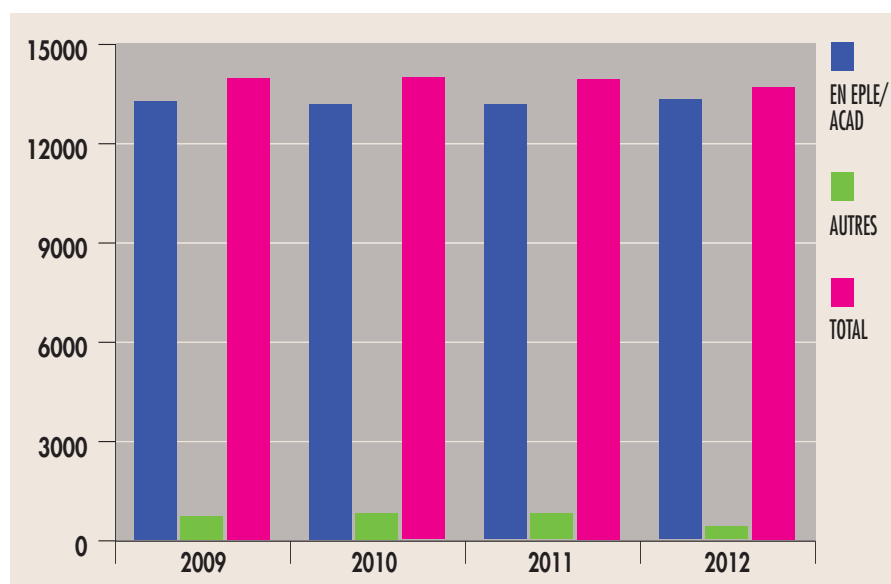
* « Si nous voulons que tout reste tel que c'est, il faut que tout change ».

Bilans sociaux 2009-2012 : qu

En complément de l'article de Pascal Charpentier (Direction 212, pages 42 à 45), il nous a paru intéressant de tenter de dégager des quatre derniers bilans sociaux « Personnels de direction » certaines lignes de force significatives de l'évolution de nos carrières. Ces données, une fois intégrées à notre réflexion, pourront être utiles à l'orientation de nos mandats sur ces questions.

Évolution des effectifs et du nombre d'EPL

EFFECTIFS DES PERSONNELS DE DIRECTION



L'étude montre une stabilité des effectifs globaux sur 4 ans avec toutefois une grosse interrogation sur les chiffres 2012. On note en effet une baisse sen-

sible de l'effectif global en 1 an (- 390) alors que l'effectif des personnels affectés sur un EPLE en académie augmente, lui, significativement (+ 144).



Philippe VINCENT
Secrétaire national
philippe.vincent@ac-rennes.fr

Il manquerait donc brutalement à l'appel 246 personnels de direction parmi les détachés et affectés en COM (collectivité d'outre-mer) : le chiffre moyen (calculé sur 3 ans) de 755 personnels passant brusquement à 384 en 2012 pose la question d'un éventuel manque de saisie d'une catégorie dans cette colonne. Nous ne manquerons pas d'interroger la DGRH sur ce point particulier pour tenter d'y apporter une explication.

NOMBRE D'EPL

	2009	2010
COLLÈGES	5.260	5.261
LGT	1.567	1.571
LP	1.012	990
TOTAL	7.839	7.822

Les données ont aussi le mérite de pouvoir faire un bilan quantitatif des EPLE. Sur 4

Quelques grandes tendances

ans, on note une baisse de 52 EPLE au total, soit - 0,66 %, avec une stabilité globale des collèges (- 8) et des LGT/LPO (+ 11). Le tableau permet de mettre en évidence que la baisse globale est donc due à la diminution sensible du nombre de LP qui enregistre un - 55, soit 5,43 % de réduction du total de ce type d'EPL.

On sait que certaines académies métropolitaines se sont lancées, avec plus ou moins de constance, d'à propos et/ou de succès, dans des politiques parfois volontaristes de regroupements ou de fusions d'EPL avec, le plus souvent à la clé, la fermeture d'unités administratives de LP. Le bien-fondé de quelques-unes de ces décisions continue à nous interroger, en particulier quand le résultat a eu pour effet la constitution de macrostructures à effectifs pléthoriques.

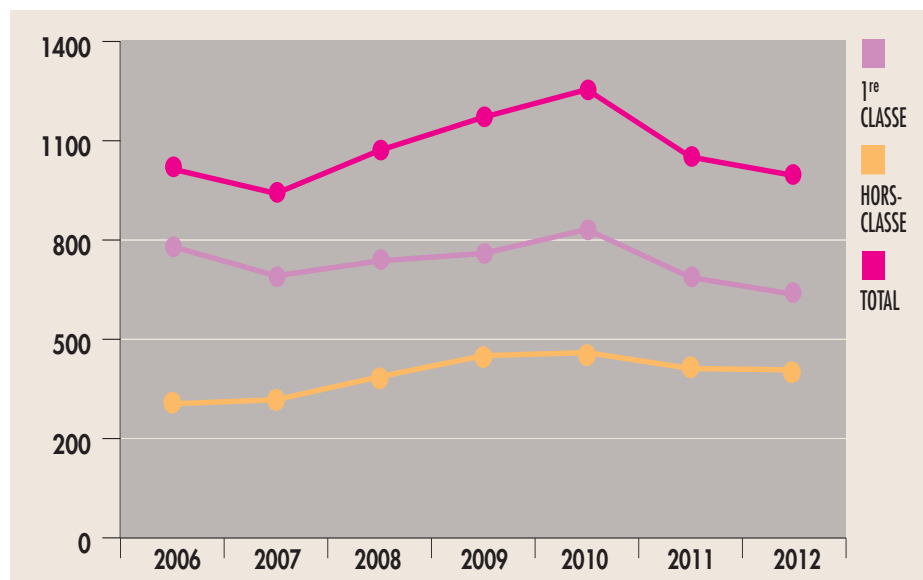
Nous constatons aussi que cette baisse n'a pas eu pour conséquence une diminution du nombre de personnels de direction affectés en EPL (13.243 en 2009 pour 13.287 en 2012), crainte que nous pouvions avoir et sujet sur lequel nous demeurerons attentifs.

	2011	2012
	5.253	5.252
	1.576	1.578
	973	957
	7.802	7.787



Évolution des promotions

BILAN DES PROMOTIONS SUR 7 ANS



La mise en courbe des chiffres de l'avancement sur sept exercices montre à quel point les années 2007-2010 ont été marquées par des hausses sensibles, voire très nettes, de promotions (+ 16 % en 1^{re} classe et + 43 % en HC) tandis que 2011 marque l'année de la décrue, visible essentiellement en 1^{re} classe avec, cependant, un niveau d'ensemble qui reste supérieur à celui de l'année 2007. A signaler que les promotions à la HC en 2012 étaient de 411 au total, au plan national, alors qu'elles n'étaient que de 311 en 2006, soit un écart de 32 points!

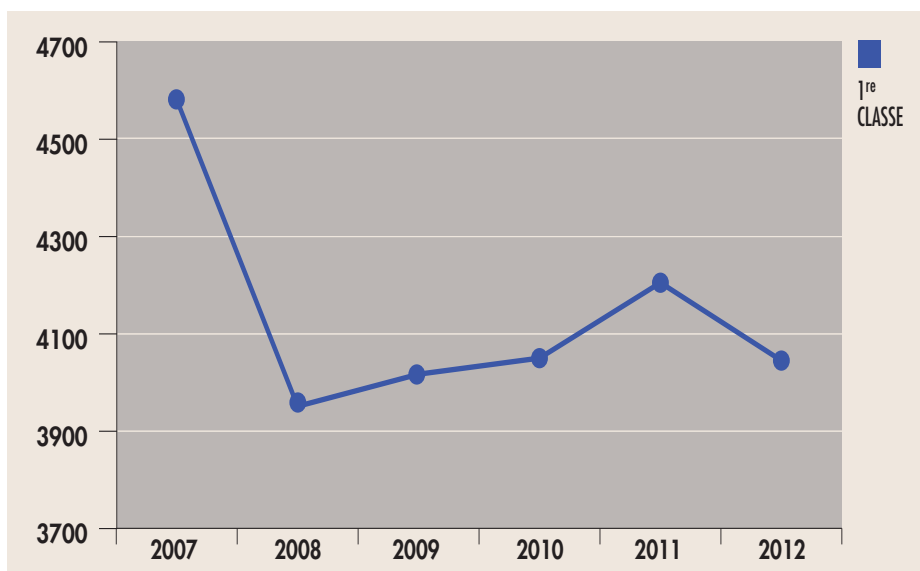
Ces données brutes ne doivent pas laisser ignorer que le système de ratio pro/pro (promus/promouvables) permet de maintenir la même proportion de promus d'une année sur l'autre. Ainsi, en 2012, seuls 2.378 personnels de direction remplissaient les conditions pour être promus en 1^{re} classe alors qu'ils étaient 2.945 en 2010. On voit bien là comment le système conduit de fait à assurer une gestion en tuyau d'orgue pour notre corps, en particulier en 1^{re} classe, niveau de promotion pour lequel l'ancienneté dans le grade est l'élément déterminant de constitution des listes maintenant à gestion académique. Ces données nous permettront de poursuivre notre analyse de cet élément fort de gestion de nos carrières, élément qui va connaître deux évolutions importantes à court terme :

- calcul du ratio intégrant les ayants droit à l'année N en 2014 (une estimation autour de 250 promotions en plus, au total, au 1^{er} janvier 2014, semble raisonnable à envisager au vu des premiers retours des CAPA, ce qui constitue une excellente nouvelle en ces temps difficiles) ;
- modification des règles statutaires de promouvabilité (6 ans d'ancienneté et un poste dans le grade contre 5 ans et deux postes actuellement) pour les promotions au 1^{er} janvier 2015.

Nous serons donc particulièrement vigilants à l'évolution de ce dossier et dès cette année, de manière anticipative, au regard de ce qui précède.

La mobilité : les opérations de mutation

ÉVOLUTION GLOBALE DE LA PARTICIPATION
AUX OPÉRATIONS DE MOBILITÉ



Si l'on met de côté l'année 2007, avec un cumul à près de 4.600 demandes, on note une participation moyenne autour de 4.050 demandes sur 5 exercices et, de ce point de vue, l'année 2012 aura été celle de l'équilibre avec 4.044 demandes, soit pratiquement 30 % des personnels de direction. Un personnel de direction sur trois participe chaque année aux opérations de mobilité: les commissaires paritaires intéressés à ces questions ne manquent donc pas d'ouvrage et ce de manière fort constante !

- le volume d'adjoints devenant chef baisse notablement (- 15,5 % en 4 ans) et on voit bien que le taux de satisfaction se dégrade de manière régulière (- 4,5 points).

La demande de mobilité fonctionnelle et/ou géographique est donc très conséquente dans notre corps et elle le reste de manière fort constante. Par ailleurs, on voit bien que l'accès pour les adjoints à l'emploi de chef est plus difficile sur la période: sans doute ne faut-il pas y voir là une volonté de notre administration centrale

ANALYSE PARTIELLE DES RÉSULTATS

	2009	2010	2011	2012
DEMANDES FAITES	4.016	4.049	4.204	4.044
MOBILITÉS RÉALISÉES	2.089	2.146	2.156	2.030
% SATISFACTION	52,02 %	53 %	51,28 %	50,20 %
DEMANDES DES ADJOINTS	2.249	2.227	2.312	2.264
ADJOINTS DEVENANT CHEF	692	689	648	592
% ADJOINTS/CHEFS	30,77 %	30,94 %	28,03 %	26,15 %

Ce tableau permet de dégager quelques lignes d'orientation relatives à la mobilité:

- avec un taux moyen de satisfaction de 50 % (en baisse tout de même de 3 points sur 3 ans), on peut conclure que 15 % environ des personnels de direction sont concernés chaque année par une mobilité;
- les adjoints sont majoritaires en terme de demandes puisqu'ils représentent en moyenne 55 % du total des demandes chaque année;

mais plutôt la conséquence du point analysé ci-après. En effet, il existe une corrélation forte entre la possibilité pour un adjoint d'accéder à l'emploi de chef et le nombre de chefs libérant un emploi de ce type par départ en retraite: ce nombre étant en baisse régulière, il a un impact mécanique défavorable en retour sur la mobilité fonctionnelle des adjoints.

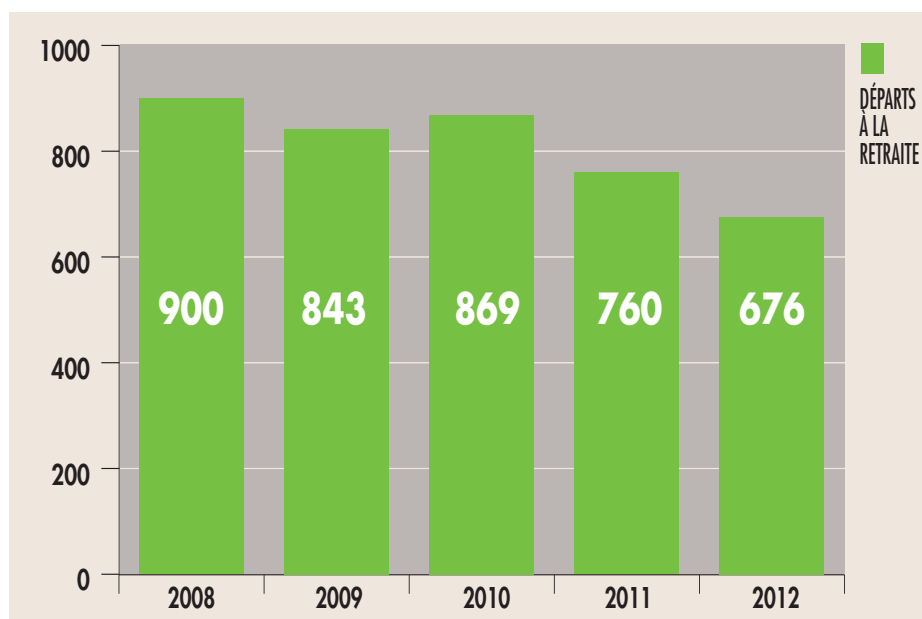


Les départs en retraite

Le graphique donne une vision claire de l'évolution : on est passé de 900 départs en 2008 à 676 en 2012, soit une baisse de 25 %. On voit donc bien là l'effet maintenant très concret des modifications législatives pour ce qui concerne les départs en retraite de nos collègues.

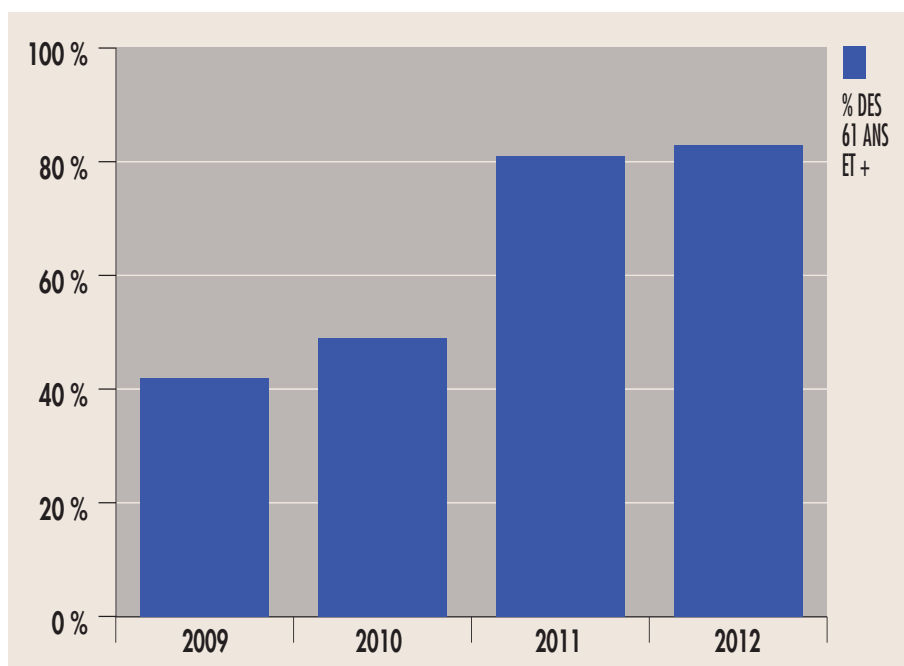
Aujourd'hui, c'est moins de 5 % de nos collègues qui partent en retraite annuellement. De plus, quand on sait que pratiquement 80 % de ces départs concernent des chefs, on peut donc constater que ce sont 527 postes de chef qui sont libérés effectivement en 2012. Ceci n'est pas sans impact direct sur les possibilités pour les adjoints de devenir chef (pour mémoire, 592 adjoints sont devenus chef en 2012).

L'effet « retard » sur les départs pour notre corps est encore plus frappant à la lecture du graphique ci-dessous !



Ainsi nos collègues sont-ils de moins en moins nombreux chaque année à pouvoir faire valoir leurs droits à pension

mais, en sus, on voit bien que ceux qui le peuvent le font maintenant à un âge plus avancé, de façon très majoritaire.



Au final, tout autant que la collection des photos annuelles de notre corps, c'est principalement l'étude de la modification progressive, et parfois fort sensible, de certaines des données essentielles de nos déroulés de carrière qui doit régulièrement être faite. Ces bilans sociaux sont donc pour le SNPDEN un excellent outil d'aide à la construction d'une ligne syndicale d'amélioration continue de notre statut et de nos cadres de carrière et, de ce point de vue, nous ne manquerons pas de continuer à en produire et à diffuser des analyses régulières : ces éléments doivent être pris en compte au moment des travaux qui seront menés par nos syndiqués au sein des commissions « carrière » académiques puis nationale afin de mieux les orienter encore en fonction de la réalité du contexte de notre profession. □

Enseignement français à l'étranger

Le 2 octobre, une délégation de l'UNSA-Éducation, conduite par son secrétaire général Laurent Escure, a rencontré au siège de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger, à Paris, la nouvelle directrice de l'AEFE, Hélène Farnaud-Defromont. Au sein de cette délégation représentant l'ensemble des personnels exerçant à l'étranger, le SNPDEN était représenté par Philippe Tournier et Philippe Vincent.

La directrice, accompagnée du directeur adjoint, du secrétaire général et du directeur des ressources humaines, a présenté le cadre de son action en le positionnant en référence aux valeurs qui sous-tendent les missions de l'agence. Elle a indiqué s'inscrire dans une dynamique de renforcement des relations entre l'AEFE et le MEN.

Les points suivants ont ensuite été abordés par nos représentants :

- les conditions du dialogue social: l'UNSA a rappelé sa volonté d'échanges constructifs ;
- les bourses: en attente d'un bilan de la DFAE et à inclure dans un plan d'orientations stratégiques 2014-2017 pour l'agence ;
- la question de l'ISVL (indemnité spécifique liée aux conditions de vie lo-

cales) pour les résidents: réforme à conduire sur 3, voire 4 années ;

- les conditions de l'application de la loi Sauvadet de résorption de la précarité ;
- les situations locales du réseau au Maroc (horaires scolaires) et en Tunisie (place de l'enseignement de l'arabe) ;
- la valorisation des parcours en fin de mission à l'AEFE compte tenu des expériences acquises à l'étranger ;
- la question des logements de fonction pour l'encadrement: une réforme sera bien mise en place à compter de septembre 2014. Elle fera l'objet d'une concertation, s'étalera dans le temps et ne devrait concerner que les nouveaux arrivants.
- les élections professionnelles de 2014 : l'agence, contrairement à l'UNSA-Éducation, n'est pas favorable à l'emploi du vote électronique.



Philippe VINCENT
Secrétaire national
philippe.vincent@ac-rennes.fr

NB: de manière à aborder les points spécifiques concernant les personnels de direction, le SNPDEN a demandé (et obtenu !) que des groupes de dialogue social puissent se tenir entre la DRH et les organisations syndicales représentatives en marge des CCPC D.



Une audience d'une durée de deux heures aura permis une première prise de contact: nous avons bien entendu la volonté affichée de dialogue social de la directrice. L'UNSA-Éducation, comme le SNPDEN, sauront s'inscrire dans cette dynamique au service des personnels, dont ceux de direction pour ce qui nous concerne, exerçant leurs responsabilités au sein de l'Agence. □



1973 – 2013 : la sécurité dans les au cœur du métier

Première partie : La sécurité contre les incendies

Un bien triste anniversaire a marqué le début de l'année 2013. Il y a en effet 40 ans, ce 6 février 1973, un incendie ravageait le collège Edouard Pailleron dans le XIX^e arrondissement de Paris, faisant 20 victimes : 16 enfants et 4 adultes.

Si ce drame a, sans doute, contribué à la prise de conscience de la nécessité de mieux tenir compte des questions de sécurité dans les établissements scolaires, il n'en demeure pas moins que les équipes de direction se sont longtemps trouvées bien seules face à cette responsabilité.

Malgré les alertes des chefs d'établissement, régulièrement reprises dans des communiqués ou bulletins syndicaux, c'est, pour le moins, une certaine indifférence de l'État – alors bâtisseur et propriétaire des établissements scolaires – qui prévalait.

DES CHOIX DE CONSTRUCTION HASARDEUX

Dans les années soixante, le challenge était de bâtir un nombre d'établissements suffisant pour accueillir les élèves dont le nombre ne cessait de croître, au fur et à mesure des réformes de l'enseignement. C'est l'époque de l'ouverture d'« un collège par jour » selon l'expression alors convenue.

Réaliser dans des délais extrêmement contraints un tel programme était impossible avec les procédures de construction traditionnelles, qui nécessitaient des délais d'études et de travaux importants et se traduisaient par des coûts conséquents et majorés par les fréquents dépassements des enveloppes budgétaires.

Tenir les objectifs nécessitait de faire appel à de nouveaux modes de construction, rapides, standardisés et préfabriqués. C'est ainsi qu'a été adoptée, pour la construction des collèges d'enseignement secondaire (CES), la technologie de la « structure métallique modulaire », d'autant plus avantageuse que celle-ci permettait, par sa consommation d'acier, de soutenir la sidérurgie déjà en crise.

Le cahier des charges, élaboré par le ministère de l'Éducation, précisait que ces constructions devaient respecter :

- la contrainte du temps : les travaux devaient être réalisés dans un délai le plus bref possible, pour assurer l'accueil des élèves dès la rentrée suivante ;

établissements scolaires des personnels de direction



Pascal BOLLORÉ
Secrétaire national
pascal.bollore@free.fr

- un coût limité, en considération du nombre d'établissements qui étaient à construire ;
- une modularité maximale : les cloisons devaient pouvoir être aisément déplacées sans gros travaux pour assurer les adaptations nécessaires.

Mais ce cahier des charges retenu par le ministère quant à l'usage de ces techniques et procédures de construction susceptibles de répondre aux nécessités de rapidité et de coût conduisit, de fait, à prendre de dangereuses libertés avec les règles et donc avec la sécurité. L'incendie du collège « Pailleron » va en révéler toute l'étendue, plus encore au travers des tentatives de dissimulation qui ont pu être qualifiées de « mensonge d'État ».

LE DRAME DU COLLÈGE « PAILLERON »

Ce mardi 6 février 1973, en début de soirée, le collège « Pailleron » accueille

38 élèves et 4 professeurs du conservatoire de musique voisin dont les salles sont trop exigües. À 19 h 40, les voisins, constatant des flammes à l'entresol, alertent les pompiers. Ceux-ci arrivent à 19 h 50 dans un bâtiment qu'ils ne connaissent pas et où les foyers de l'incendie se sont multipliés.

En effet, l'existence de vides verticaux et horizontaux propres à ce type de construction a facilité la propagation des flammes et des fumées toxiques, également amplifiée et accélérée par l'utilisation de polystyrène et de bois (sapin) comme matériaux isolants. Aspirées dans ces espaces, les flammes parties du rez-de-chaussée ont gagné le premier puis le quatrième étage du collège « Pailleron » en quelques minutes, prenant les deuxième et troisième étages – où avaient lieu les cours

– en tenaille. Sous l'effet de l'exposition au feu, ces structures métalliques, non protégées par le béton ou d'autres matériaux thermorésistants, si elles ne brûlent pas, deviennent « molles » (effet de « flambage »).

Les pompiers reçoivent des renforts à 19 h 55. À 20 h 10, le collège s'effondre, emprisonnant les élèves et leurs professeurs qui n'avaient pas, eux, trouvé refuge sur un toit-terrasse. Ceux qui ont pu y accéder, après que leur professeur eut brisé les vitres de la salle de classe, sont les seuls survivants. Vingt enfants et adultes périssent dans le brasier.

Les expertises médico-légales feront apparaître que la cause directe des décès fut l'inhalation de l'air dont la température supérieure à deux cents degrés avait généré, au niveau des voies res-



piratoires, des lésions par brûlures, rapidement mortelles.

Dès le surlendemain soir, les bulldozers, envoyés pour nettoyer le site, sont arrêtés *in extremis* après intervention du juge d'instruction, alerté par les familles des victimes, préservant ainsi les investigations nécessaires à l'enquête et à la détermination des responsabilités.

Dans les jours qui ont suivi le drame, la presse anglaise rapporte les sinistres semblables qui ont eu lieu dans des établissements du pays, construits par la société « Brockhouse », dont une filiale a réalisé le collège Pailleron.

DES RESPONSABLES MAIS PEU DE COUPABLES

Les politiques de l'époque – tels le ministre Christian Fouchet – tentent de réduire la responsabilité aux seuls incendiaires qui avaient enflammé une bouteille de white spirit à l'origine de l'incendie, et trouvent en mai 1968 une commode explication : « Voilà où mènent l'absence d'élévation morale, l'abdication des adultes, le déferlement de la violence et de la pornographie ». Le rapport d'enquête sénatoriale est communiqué tronqué.

L'association des familles des victimes dépose de multiples plaintes qui finissent cependant par aboutir, malgré tous les obstacles. Le 10 novembre 1977, le tribunal pour enfants condamne l'élève qui a provoqué l'incendie à 5 années de prison avec sursis et son camarade, complice, à 4 années, les parents étant déclarés civilement responsables. Le 30 mars 1978, le tribunal correctionnel reconnaît l'architecte, le constructeur et trois hauts fonctionnaires responsables d'avoir commis des fautes d'imprudence et de négligence et d'être coupables d'homicide et de blessures involontaires et les condamne à des peines de prison avec sursis. Ils sont amnistiés peu après. L'arrêt du Conseil d'État est d'une particulière sévérité pour l'État, relevant que « le collège d'enseignement secondaire « Pailleron » n'était pas conforme aux normes de sécurité et que les contrôles nécessaires pour déceler cette anomalie n'ont pas été normalement réalisés ; que le procédé de construction retenu pour le dit collège a été agréé par le ministre de l'Éducation nationale en dépit des défauts qu'il comportait ; que l'exécution même de la construction, l'État ayant la quali-

té de maître d'ouvrage délégué en vertu d'une convention en date du 26 mars 1969 passée entre la ville de Paris et l'État en application du décret susvisé du 27 novembre 1962, a été déficiente ; que ces circonstances, qui résultent de négligences et d'imprudences graves des services administratifs responsables, sont constitutives de fautes ; que les défauts qui ont par suite entaché la construction du bâtiment ont facilité la propagation et le développement anormalement rapides de l'incendie et ont rendu impossible notamment l'évacuation en temps utile de la plupart des victimes ; que les fautes relevées doivent dès lors être regardées comme ayant directement concouru au préjudice et sont de nature à engager la responsabilité de l'État ».

Mais, malgré cela, en raison de la gravité de la faute dont sont coupables les auteurs de l'incendie volontaire, la responsabilité de l'État n'est retenue qu'à hauteur d'un cinquième. Avant même que sa responsabilité ne soit reconnue, l'État se défait de ses incohérences sur les équipes de direction des établissements.

FACE À L'URGENCE, DES RÉPONSES INADAPTÉES

Deux semaines après la tragédie du collège « Pailleron », le ministre de l'Éducation nationale publie une circulaire, le 23 février 1973, « sur la prévention des dangers d'incendie ». Une tribune

libre dans le bulletin du SNPDES ⁽¹⁾ livre la réaction des principaux, sous-directeurs, proviseurs et censeurs qui en ont été destinataires. Voici ce qu'écrivait alors un collègue :

« **Élimination des causes :** il est mis sous la responsabilité du chef d'établissement la surveillance des circuits de gaz, électricité, etc. comme s'il était un spécialiste. J'ai eu le bureau Véritas pendant une semaine et son rapport est très épais : des centaines de fautes de construction, d'infractions aux règlements d'installation de gaz, de chauffage etc. sont relevées, qui peuvent être à l'origine d'un incendie et qu'un béotien comme vous et moi sommes incapables de déceler ! Le syndicat ne pourrait-il le faire remarquer au ministre et demander qu'une inspection technique soit faite dans tous les établissements par un organisme comme le bureau Véritas, selon une fréquence qui serait à déterminer (cela est très différent des visites des commissions de sécurité qui vérifient les moyens de lutte contre l'incendie mais n'ont pas les moyens techniques de déceler une mauvaise prise de terre, une baisse de pression anormale dans une alimentation de chaudière etc.) ? »

« **Constitution d'équipes de sécurité :** cette circulaire – qui n'a aucune valeur en justice – nous invite à utiliser les élèves dans la lutte contre l'incendie. C'est une lourde responsabilité que le ministre nous met sur le dos.



Je pense que le syndicat doit protester là contre et dire au ministre que nous avons comme souci d'évacuer tous les élèves qui nous sont confiés et que nous nous refusons à faire risquer la vie de certains d'entre eux.

Les tribunaux seront là pour nous donner raison contre le ministre ».

L'APRÈS « PAILLERON »

Entre 1960 et 1975, un millier d'établissements à structure métallique – dont 57 de type « Pailleron » – ont été construits par l'État. Dès 1973, les règles de construction ont été revues et, en 1981, sont imposés des concours d'architecture. Plusieurs établissements de type « Pailleron » ont brûlé depuis 1973; aucune victime n'a en revanche été à déplorer.

Tous n'ont pas été reconstruits depuis. L'Observatoire national de la sécurité et de l'accessibilité conduit cette année une étude sur la situation de ces établissements aujourd'hui. Nous disposerons bientôt d'un état des lieux précis.

Tous ont toutefois vu des mesures de sécurité mises en œuvre, notamment pour ralentir la progression des sinistres le temps nécessaire à l'évacuation des élèves et des personnels. Ces quelques minutes sont impératives pour qu'il n'y ait

pas de victimes. Mais, hormis ce temps incompressible, la résistance de ces structures aux incendies est faible. Les incendies qui se sont produits dans certains de ces établissements ont montré que l'embrasement et la destruction concernent la totalité du bâtiment. Ce fut le cas le 4 décembre 1992 lors de l'incendie criminel du lycée Robert Schuman de Colombes (92). Le feu s'était déclenché au rez-de-chaussée, à 22h20, embrasant très rapidement les 4 étages de la structure et entraînant son effondrement. Une heure après, le lycée n'existait plus, rapportaient les témoins. Ne subsistait plus que l'escalier de secours en béton, construit bien après le lycée, pour en améliorer la sécurité. Les deux lycéens responsables seront condamnés à des peines de prison ferme (3 et 2 ans).

La sécurité dans les EPLE ne se réduit évidemment pas à cette seule question de la sécurité contre l'incendie, ni à celle de l'incendie dans des bâtiments à structure métallique. La situation de certains établissements, très anciens, dans certaines villes, peut encore laisser dubitatif (l'utilisateur comme... les commissions de sécurité!).

Dans les années quatre-vingt-dix, parallèlement à l'émergence d'une plus grande « judiciarisation » des rapports sociaux, d'autres questions de sécurité sont apparues, peu prégnantes jusqu'alors. Ce sont en particulier celles liées aux installations ou aux équipements dont les défaillances ou dysfonctionnements ont été à l'origine d'accidents, parfois mortels. Ce sont aussi les questions concernant la sécurité des activités d'enseignement ou péri-éducatives. Depuis, ce sont également celles relatives à la santé et à l'hygiène au travail (d'abord liées à l'amiante), qu'il s'agisse des élèves et désormais des personnels. Là encore, l'État, peu soucieux de celles-ci jusqu'alors, tend à abandonner de plus en plus (et au fur et à mesure qu'il en crée de nouvelles) aux établissements et à leur direction de lourdes responsabilités dans leur prise en charge, sans qu'il ne leur soit donné les moyens de les assurer. □

Communiqué de presse du SNPDES

(Extrait du bulletin du Syndicat national du personnel de direction des établissements secondaires n° 63 d'avril 1973)

AUX SECRÉTAIRES DE RÉGIONALES, POUR DIFFUSION

À la suite du tragique incendie du 6 février 1973 qui a ravagé le CES municipal de la rue Édouard-Pailleron, Paris 19^e, le syndicat national du personnel de direction des établissements secondaires (FEN) tient à manifester sa sympathie et à présenter ses condoléances aux familles des victimes.

Il renouvelle à la directrice de cet établissement la marque de sa solidarité agissante.

Depuis des années en vain, les chefs d'établissement des lycées et CES ne cessent d'attirer l'attention des autorités de tutelle sur les conditions précaires dans lesquelles s'installent de nombreux établissements nouvellement construits: inachèvement des travaux, légèreté de la construction, insuffisance notoirement criante des personnels de surveillance et de sécurité, notamment dans les CES municipaux.

À de multiples reprises, le SNPDES a alerté les pouvoirs publics sur l'impossibilité matérielle pour nos collègues d'assurer efficacement la sécurité des biens et des personnes, tâche qu'ils ont pour mission d'accomplir.

Depuis des années, en vain, les demandes de crédits formulées par les chefs d'établissement et les conseils d'administration concernant les travaux indispensables à la sécurité sont régulièrement repoussées ou satisfaites par prélèvement sur les crédits normaux de fonctionnement.

C'est avec une profonde tristesse que nous constatons que ces vérités ne sont reçues qu'à l'occasion d'un incendie ayant causé la mort de nombreux enfants et adultes et rendu impraticable à l'enseignement tout un CES.

Le SNPDES qui rassemble des fonctionnaires responsables demande:

- à être associé aux travaux de la commission d'enquête qui sera nommée,
- qu'un crédit exceptionnel soit débloqué qui permette de mettre tous les lycées et CES de France neufs ou anciens en conformité avec les normes de sécurité.

Paris, le 8 février 1973



1 Articles extraits des bulletins n° 63 et 64 d'avril et juin 1973 du Syndicat du personnel de direction des établissements secondaires (FEN).

Quand un « perdre » met deux fois son casque de

Virginie Beaucousin, principale de collège, a « mis son casque de chantier » pour la rénovation du collège Amadys Jamyn à Chaource, dans l'Aube, de 2007 à 2010, puis après mutation, pour la rénovation du collège Frédéric Mistral à Port-de-Bouc dans les Bouches-du-Rhône.

Nous avons proposé à Virginie de détailler ces deux expériences dont la seconde est encore en cours...



Virginie
BEAUCOUSIN
Principale
Collège F. Mistral
Port-de-Bouc,
académie
d'Aix-Marseille

LE COLLÈGE AMADYS JAMYN À CHAOURCE

Je suis arrivée dans cet établissement alors que la rénovation avait été initiée par mon prédécesseur. Une première phase avait toutefois été lancée et la phase préparatoire avait été nettement bien suivie par toutes les parties prenantes.

Description de l'établissement et de son environnement

Le collège Amadys Jamyn est un petit établissement rural qui peine à atteindre les 200 élèves. Il est situé au sud de Troyes, à l'entrée du village de Chaource (connu pour le fromage du même nom). Il a toutes les caractéristiques de ce type d'établissement : du fait de son isolement, il doit trouver en lui-même toutes les solutions pour offrir le meilleur accueil possible à une population scolaire présente toute la journée, très assidue. Les locaux étaient devenus vétustes, inadaptés à la dimension des classes, et les élèves n'avaient pas de lieu agréable pour passer le midi-deux à l'abri des intempéries. Le self, vieillot, servait également de salle polyvalente

et de salle de projection pour le ciné-club du village. La rénovation a visé à apporter des solutions adaptées à ces besoins.

Maître d'ouvrage et architecte

La collectivité concernée est le conseil général de l'Aube. Le cabinet d'architecte est le cabinet troyen Pfeiffer-Freyenon.

Rénovation prévue

La rénovation a consisté à reconstruire l'intégralité des bâtiments qui composaient le collège (5 en tout), en les agrandissant pour certains, et à créer un nouveau bâtiment à deux niveaux. De ce fait, les salles de classe ont été redispuestas par pôles ; elles ont gagné en taille et en luminosité. Le self est devenu un pôle homogène et moderne, une salle de foyer et une salle polyvalente permettant de ne plus l'utiliser comme lieu de réunion. Une chaufferie « bois » a également été installée à la place du chauffage électrique. Enfin une énorme rampe d'accès pour handicapés a été construite, les bâtiments se trouvant sur une colline et étant sinon reliés par des escaliers.

Planning des travaux

À mon arrivée dans l'établissement, un premier bâtiment était livré ; l'inauguration du nouveau collège s'est tenue en juin 2010, à mon départ pour Port-de-Bouc. J'ai donc vécu 3 ans dans les travaux, les réunions de chantier... pour enchaîner de nouveau avec le collège Frédéric Mistral...



chantier...

Aspects positifs constatés

Le collège a réellement changé d'aspect : il est devenu agréable et fonctionnel. Si l'architecte avait des choix bien arrêtés sur les coloris des locaux, il nous a sollicités pour trancher entre deux ou trois tons et, pour ce qui est de l'ameublement, nous avons eu toute latitude, dans le cadre du catalogue et des prix fixés par le CG. Nous avons donc pu donner à chaque pôle d'enseignement une tonalité différente et assez originale pour personnaliser le collège.

Aspects négatifs relevés

Les travaux ont été contraignants ; ils ont pu perturber les cours par moments.

Relations avec le maître d'œuvre, l'architecte, le maître d'ouvrage

Les relations avec le maître d'œuvre ont été très régulières : j'ai personnellement participé à la plupart des réunions de chantier, animées le plus souvent par un représentant de l'architecte et le maître d'ouvrage. La gestionnaire était tout aussi impliquée que moi et, là encore, nous avons veillé à l'avancée des travaux, quitte à faire de nombreuses concessions, en particulier sur mon temps de vacances (pour l'accueil, le pilotage des entreprises, l'ouverture de certains locaux). L'architecte et le représentant du CG ont toutefois fait l'effort de venir également sur le site en dehors des réunions de chantier et, durant l'été, ils ont pu embaucher une personne chargée de l'ouverture et de la fermeture des locaux pour nous soulager.

Implication des personnels

Les personnels ont été mis à contribution mais avant tout pour la rénovation du self : ils ont suivi de près ce qui se faisait, ont même assisté aux réunions de chantier pour éviter les « bourdes », et le résultat n'en a été que meilleur. Pour les autres bâtiments, le CG a pris soin de faire venir une société de nettoyage avant chaque livraison et toute la maintenance du mobilier a été assurée par une entreprise de déménagement puis par la société qui nous fournissait le nouveau mobilier. Autrement dit, les agents ont été plutôt préservés.

Les enseignants l'ont été également, autant que possible : ils ont été informés de l'avancée des travaux, notamment



lorsque l'on est arrivé à la phase de dérangement sonore. Il a fallu maintenir les cours pendant les phases de démolition : les élèves comme les enseignants se sont montrés patients et ne se sont guère plaints de ces perturbations.

Bilan global

En conclusion, ce chantier a été une réussite. Il s'est certes étendu sur une année de plus que prévu mais il a été mené à son terme dans les règles et les entreprises ont bien travaillé dans l'ensemble. Mais il n'y a pas de secret : ce chantier a été suivi très sérieusement à la fois par le maître d'œuvre et par le maître d'ouvrage ; avec la gestionnaire, nous nous sommes réparti le suivi et donc les entreprises n'ont pas eu d'autre choix que de respecter le cahier des charges. Au moment de quitter Chaource, j'étais satisfaite de gagner le Sud et de prendre la direction d'un établissement plus grand mais, en même temps, je regrettais de ne pas pouvoir profiter pleinement de ces locaux que j'avais vus en travaux durant tout mon temps de présence.





LE COLLÈGE FRÉDÉRIC MISTRAL DE PORT-DE-BOUC

La rénovation dont je vais parler avait également été programmée avant mon arrivée dans l'établissement, en septembre 2010. Elle aurait dû commencer en 2009 mais des lots étant restés infructueux lors de l'appel d'offre, le conseil général des Bouches-du-Rhône avait relancé la procédure. Cette rénovation concerne le collège Frédéric Mistral, à Port-de-Bouc (académie d'Aix-Marseille), le seul établissement ECLAIR du département situé hors Marseille. Il date de 1972 et n'avait pas été rénové depuis sa construction, hormis quelques rafraîchissements de peintures intérieures, des réaménagements de bureaux et la construction d'une SEGPA, livrée en 2006.

Géographie des lieux

Il ne s'agit pas d'un modèle Pailleron mais d'un modèle en dur, typique des constructions de l'époque, composé de 3 bâtiments reliés les uns aux autres, sur 2 à 4 étages, plus une loge attenante à

un logement de fonction. Une particularité : nous sommes directement en bord de mer (à 50 mètres du bord de la petite falaise sur laquelle nous nous trouvons), pile en face du golfe de Fos et de Port-Saint-Louis-du-Rhône. Autrement dit, l'air de la mer Méditerranée avait fortement abîmé les façades.

Maître d'ouvrage et architecte

Notre collectivité de rattachement est le conseil général des Bouches-du-Rhône (qui disposait d'un budget beaucoup plus souple au lancement des travaux...). Le cabinet d'architecte est un cabinet marseillais, Franceschi J. C.

Les travaux de rénovation

L'objet de la rénovation était de reprendre l'isolation des bâtiments par les façades et de réaménager l'accueil du collège, peu pratique. Les travaux ont donc consisté à isoler les bâtiments par l'extérieur, à changer les fenêtres et à installer une ventilation continue des locaux. Par ailleurs, une nouvelle loge a

été construite, plus proche de l'entrée ; le logement de fonction de l'agent d'accueil a été lui aussi rénové, ainsi que le hall d'accueil, dont la partie supérieure a été couverte. Le chantier a démarré en décembre 2010 ; il est presque terminé mais j'ignore quand nous en verrons le bout. Il devait durer un an...

Aspects positifs relevés

Le collège a réellement changé de figure : à présent, tous nos visiteurs soulignent la qualité du résultat. L'architecte, il faut le dire, a opéré de très beaux choix, en termes de produits et de coloris.

Aspects négatifs constatés

Les travaux ne sont toujours pas terminés et cela risque de durer : des soucis découlant des rénovations sont apparus qui ne sont pas encore réglés (des fuites en toiture qui ont occasionné des dégâts dans de nombreuses salles, les alarmes incendie et intrusion ont rendu l'âme, le réseau électrique et téléphonique dysfonctionne...).

Relations avec le maître d'œuvre, le maître d'ouvrage, l'architecte

Les relations avec le maître d'œuvre ont été très régulières : j'ai personnellement participé à la plupart des réunions de chantier hebdomadaires, animées le plus souvent par l'architecte. J'ai tâché de veiller à l'avancée des travaux, quitte à faire de nombreuses concessions, en particulier sur mon temps de vacances (pour l'accueil, le pilotage des entreprises, l'ouverture de certains locaux). À noter : la gestionnaire n'avait ni l'intention ni l'habitude de suivre cette rénovation de près, d'autant plus qu'elle est partie en congé maternité dans le courant de la première année. Mon adjointe m'a relayée sur quelques réunions et, dans tous les cas, elle a récupéré la charge de travail que je ne pouvais pas assumer pendant que je m'occupais du chantier. Avec le maître d'ouvrage, les relations auraient pu être aussi régulières si la représentante du CG avait été assidue et impliquée dans les réunions...

Implication des personnels

Durant toute la durée du chantier, nos agents ont été fortement impactés : sur chaque petite vacance, de gros travaux étaient engagés qui ne pouvaient se tenir

en présence des élèves. Ils ont donc eu le sentiment d'effectuer un travail inutile puisqu'ils retrouvaient des locaux dans un état pitoyable à leur retour. Systématiquement, je me suis retrouvée seule face aux entreprises durant ces périodes, tout comme en été, et c'est là que les problèmes apparaissaient: je faisais aussitôt le lien avec l'architecte mais le mal était déjà fait (erreur dans l'exécution de la tâche, retard de mise en œuvre, mauvaise qualité de la prestation, chantier laissé en piteux état...).

Les enseignants ont été informés également de l'avancée des travaux, notamment lorsque l'on est arrivé à la phase de nuisance sonore. Il a fallu maintenir les cours pendant les percements de façade et la pose des nouvelles fenêtres: les élèves comme les enseignants se sont montrés patients et ne se sont pas plaints de ces perturbations.

Bilan actuel

En conclusion, ce chantier aurait pu être une vraie réussite s'il avait été réellement suivi par le maître d'œuvre et surtout le maître d'ouvrage. Leur présence sur le chantier était insuffisante; elle n'a pas permis de rattraper les oublis d'un cahier des charges pas assez détaillé quant à la mise en œuvre. De ce fait, les entreprises dans leur grande majorité en ont profité pour ne pas respecter le calendrier, pour pinailler sur les prestations qu'elles nous devaient et, parfois même, pour ne pas effectuer le travail tout court. Nous nous retrouvons donc avec un chantier inachevé et c'est vers le service de maintenance que j'en suis réduite à me tourner pour obtenir certaines finitions trop techniques pour nos agents.

Ce n'est pourtant pas faute de m'être impliquée! À vrai dire, mon expérience a été acquise au collège de Chaource dans l'Aube; je savais donc quelle attitude adopter. Mais autant j'ai eu dans l'Aube le sentiment de travailler avec des gens sérieux, soucieux d'achever le travail commencé, autant ici je ne retrouve pas ce sentiment. Les logements de fonction doivent bientôt être rénovés, je crains le pire... Un seul espoir: nous changeons d'architecte et de représentant du CG... □

COMMENTAIRES DE MAURICE MAZALTO*

Les deux situations vécues par Virginie éclairent sur un certain nombre d'aspects:

- si elle a découvert « quelle attitude adopter » sur le tas à Chaource, comment aurait-elle réagi si Port-de-Bouc avait été son premier établissement? Aussi j'ai suggéré au syndicat de demander la mise en place d'un module de formation à l'ESEN pour tous les « perdus » en formation;
- les relations avec le maître d'ouvrage sont fondamentales: nécessité de connaître l'organigramme de la collectivité, d'avoir un responsable des travaux attaché à l'établissement qui puisse intervenir en cas de difficultés;
- un cahier des charges détaillé est indispensable dans les relations avec le maître d'œuvre;
- Participation obligatoire aux réunions de chantier, lieux de rencontre de l'architecte;
- À l'interne, le chef d'établissement doit être aidé pour le fonctionnement normal de l'établissement (adjoint, gestionnaire).

* Maurice Mazalto, proviseur honoraire dans l'académie de Besançon, 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 pour les collègues confrontés à ces situations.

LE POINT DE VUE DE LA RÉDACTION

Que ce soit sur le premier chantier, plutôt bien mis en œuvre, que sur le second, qui met en exergue de vrais dysfonctionnements, le statut des personnels de direction n'est pas respecté. Il existe une confusion manifeste entre le service de responsabilité et une forme « d'astreinte » qui a depuis longtemps disparu.

L'accueil, le pilotage des entreprises, l'ouverture ou la fermeture des locaux hors temps scolaire ne relèvent en aucun cas des missions des personnels de direction. La collectivité qui décide des travaux est responsable de bout en bout et doit prévoir le personnel nécessaire pour assurer le surcroît de travail engendré.

De plus, c'est bien à la collectivité d'assurer le suivi et les relations avec les entreprises même si, bien évidemment, la direction de l'établissement y est étroitement associée.

Retrouvez notre position syndicale dans la fiche pro n° 9, disponible sur le site ou sur le forum, avec quelques exemples concrets (espace adhérents/questions juridiques/permanences et travaux).



Les ENT : un bon outil de développement du numé

Que sait-on sur le lien entre le numérique et l'éducation ? Encore peu de choses sinon que, malgré la quasi généralisation de l'équipement et des pratiques personnelles des enseignants, malgré la multiplication des plans informatiques depuis plus de vingt ans, l'éducation peine encore à former les élèves au numérique comme outil de production ou de collaboration.

Rappelons une fois encore la définition de l'ENT vue par le ministère de l'Éducation nationale ⁽¹⁾ : « Un espace numérique de travail (ENT) est un ensemble de services numériques proposés à l'établissement scolaire et à sa communauté éducative sous forme de portail Web unique et sécurisé. L'ENT offre des services :

- de vie scolaire : notes, absences, emplois du temps, agendas, etc.
- de communication : messagerie, informations des personnels et des familles ;
- pédagogiques : cahier de textes numérique, espaces de travail et de stockage communs aux élèves et aux enseignants, outils collaboratifs, blogs, forum etc.

Élèves, parents, professeurs, personnels administratifs peuvent accéder à ces espaces numériques de travail depuis n'importe quel ordinateur connecté à Internet ».

Or il n'y a qu'à lire les dossiers de la Caisse des dépôts et consignations pour se rendre à l'évidence : les ENT sont en grande majorité utilisés comme portails de lecture des applications « vie scolaire » par les usagers de la communauté éducative, notamment parents et élèves.

Ainsi, les services de communication sont très rarement utilisés et les espaces de stockage ont une capacité si réduite que seuls des documents en format « texte » peuvent y trouver leur place. Dans les faits, les ENT ne servent généralement que de supports administratifs pour diffuser notes, absences ou devoirs.

La société numérique a changé mais l'expérience concrète de l'enseignement dans les classes n'a guère bougé. Et la responsabilité n'est pas à reporter sur les enseignants : leur créativité pédagogique est en la matière sans limite. Mais cette dichotomie entre le réel (la vraie vie) et l'école (qui n'en connaît rien) contribue au sentiment croissant d'un écart entre l'École et la société. La nature, la conception même des ENT, renforcent cette impression : outil pour l'éducation qui ne sert pas l'enseignement !

Pour l'élève comme pour l'enseignant, peu d'ENT proposent l'ensemble des services définis par le SDET (Schéma directeurs des espaces de travail) version 4 ⁽²⁾ : portfolio, cahier multimédia, parcours pédagogique...

Dans nombre d'ENT, on se trouve en présence d'une mosaïque de briques applicatives redondantes, créant des développements inutiles et des non-



Joël LAMOISE
Bureau national
joel.lamoise@snpden.net

usages : « Si les apports de l'ENT au niveau des services « réseaux » et des services « socle », au sens du SDET, paraissent s'imposer, l'intégration de services applicatifs apparaît comme une source de contraintes et de complexités qui pose le problème de sa compatibilité avec la généralisation. On ne peut que constater qu'elle a pour conséquence une



rique éducatif?

forte redondance entre les outils, une déperdition de la performance lorsque les services de l'ENT remplacent des applicatifs bien intégrés à l'organisation de l'établissement, ce qui se traduit finalement par la multiplication de non-usages ou par des blocages. Le concept d'« ENT » semble induire le présupposé d'utilisation généralisée de ressources en ligne, ce qui pourrait fausser singulièrement la perspective pour l'analyse des solutions viables »⁽³⁾.

À ces constats s'ajoutent deux paramètres significatifs de la singularité de tout ENT :

1. On compte actuellement en France 23 solutions différentes d'ENT mises en œuvre par 9 entreprises distinctes selon des architectures différentes.
2. Le cadre des marchés publics conduit périodiquement au renouvellement

de l'ENT, confrontant les utilisateurs à de nouvelles interfaces et à de nouveaux usages.

À QUAND LA GÉNÉRALISATION DU NUMÉRIQUE À L'ÉCOLE AVEC OU SANS ENT ?

Le très riche rapport précité envisage trois types de trajectoires possibles : la poursuite de la démarche à dominante locale qui a prévalu jusqu'à présent, une généralisation du numérique volontariste et organisée par les pouvoirs publics et une généralisation du numérique marquée par le libre jeu des acteurs. Le premier scénario conduit à un lent déploiement du numérique, hétérogène sur le territoire, qui aura pour conséquence un accès aléatoire et inégalitaire pour les élèves.

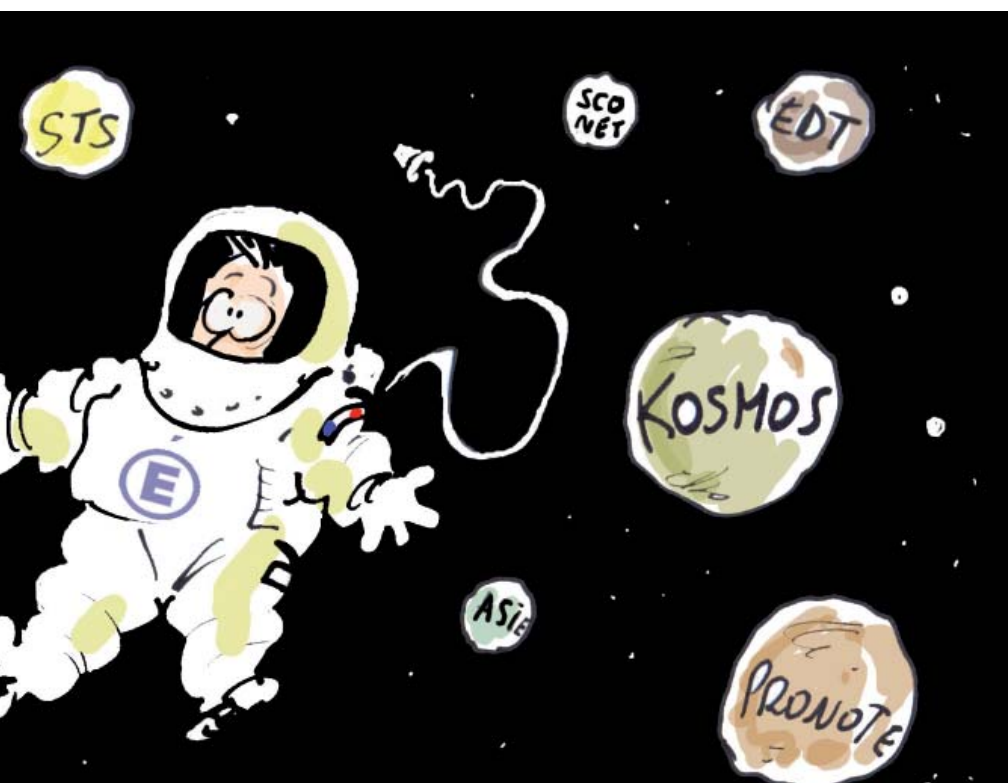
Le deuxième repose impérativement sur une structuration de la demande publique, harmonisée et encadrée par un accord entre l'État et les collectivités.

Le troisième enfin ne sera réalisé que par une restructuration « brutale », substituant les ressources numériques aux ressources « papier ».

Il n'y a pas de solution « miracle » mais tant qu'aucune procédure de conformité ou de certification ne sera exigée, le concept même d'« ENT » pourra être remis en cause. La sécurisation des usages et des données, le choix des services et des accès ou le téléchargement de ressources ne peuvent dépendre exclusivement d'un espace numérique de travail. Au risque de voir se développer des solutions privées (qui émergent déjà), il est urgent de lever les obstacles évoqués ci-dessus qui freinent aujourd'hui l'utilisation pédagogique des ENT.

Pour autant, doit-on préférer les outils numériques pour l'éducation aux outils collaboratifs grand public, coproduisant des documents, partageant des ressources ou enrichissant des articles ? Doit-on même réserver des outils pour l'éducation ? La réponse est non.

Malheureusement, les ressources numériques pédagogiques attendues ne sont trop souvent que des manuels numériques, numérisations des manuels « papier » « mis en scène » et qui n'apportent qu'une très faible valeur ajoutée au cours dispensé de manière toujours très traditionnelle. Les freins sont multiples : conception des pages à revoir, mode de navigation « fermé », gestion des identités des élèves, coût des licences individuelles... Dès lors, l'utilisation du manuel numérique en classe ne peut se passer de l'usage de la vidéo-projection. À ce propos, nous devons nous poser la question de la pertinence du tableau numérique interactif qui rajoute essentiellement du spectaculaire à l'enseignement. Cela fera peut-être l'objet d'un futur article ! □



1 www.education.gouv.fr/cid208/utilisation-des-nouvelles-technologies.html

2 Se reporter au *Direction 209* dans lequel le schéma directeur des espaces de travail (SDET) a été évoqué.

3 Annexe du rapport 2013-073 de juillet 2013, *La structuration de la filière du numérique industriel : un enjeu pédagogique et industriel*, rapport remis à 5 ministères et établi par dix inspecteurs généraux (Éducation nationale, administration de l'Éducation nationale et de la recherche, des Finances), un contrôleur général économique et financier et un ingénieur en chef des mines.

ENT en académies

LES ESPACES NUMÉRIQUES DE TRAVAIL EN ACADEMIES



Joël LAMOISE
Bureau national
joel.lamoise@snpden.net

Il y a quelques semaines, nous échangeons avec les secrétaires académiques sur l'impression que nous avons d'une grande disparité et d'une réelle hétérogénéité des solutions ENT proposées aux établissements scolaires par les académies et les régions.

François Soulard, grand pourvoyeur de messages pour l'assistance informatique de l'ENT des Pays de la Loire et surtout du « Poser une question au service d'assistance », le souligne : « Pourquoi personne n'a jamais pensé à unifier ces investissements [dans des suites logicielles privées] pour créer une suite logicielle unique et inter-opérable facilement, en lieu et place de ce marché de niches ? ». Plus paradoxal, alors qu'un récent rapport faisant la synthèse du cycle de consultations des acteurs des ENT décrit une montée en puissance des utilisateurs et des usages avec une augmentation continue des visites, « à la veille des congés d'automne, plus aucun lycée ne dispose de l'ENT en Île-de-France, en raison de l'échec de la nouvelle version mise en œuvre à la rentrée ». Alain

Suran pose alors la question : « Pourquoi faut-il bâtir un ENT du lycée ou du collège ? » Pour contrôler cet espace ? Parce qu'il est disponible partout ? Pour suivre les évolutions extraordinairement rapides que nous connaissons dans le traitement de l'information ? Et de rappeler qu'en dépit du fait que « le choix a été de rassembler tous les établissements dans un seul fichier de données [...] validé par trois rectorats différents », l'ENT doit devenir « ce qu'il doit être, et cela seulement, un outil mis à disposition d'un établissement pour enrichir et faciliter la communication et la pédagogie ».

Olivier Pallez l'évoque également : « Dans « l'école 2.0 », nous devons réussir « l'e-rentree » ». En région Lorraine, « les erreurs stratégiques ont été nombreuses durant ces 10 dernières années et la poudre aux yeux n'a pas manqué d'être distillée par tous les spécialistes et experts informatiques. [...] N'oublions pas que les établissements scolaires sont des « entreprises » particulières pour les informaticiens : ce sont les seules à changer 95 % de leurs utilisateurs tous les 3 ou 4 ans ! ».

Cependant, un « projet regroupant cinq collectivités [de la région Auvergne] et un grand nombre de petits établissements » permet d'utiliser un ENT complet et d'avoir à disposition des outils, sans incidence sur les budgets des établissements. Mais cette mise en commun a ses limites. Ainsi que le signale Maurice Cunin, « le marché arrivant à son terme, cette solution ne sera pas obligatoirement reconduite », ce qui questionne sur la pertinence de l'utilisation dans le temps des outils proposés.

Laissons le mot de la fin à Fabien Decq. En région Nord-Pas-de-Calais, « il est à souligner que la mise en synergie des différentes autorités en place, quand elle est intelligemment orchestrée, peut donner des résultats qui, même toujours perfectibles, donnent quelques espoirs... tout de même ! »

Nous vous souhaitons une bonne lecture de ce numéro de *Direction* qui consacre une partie de ses pages à notre dossier « ENT en académie ». □



UN ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE HÉTÉROCLITE



François
SOULARD
Principal-adjoint
Collège Calypso
Montreuil-Bellay
Académie de
Nantes

Lors de mon entrée en fonction en tant que personnel de direction stagiaire, mon premier contact avec les TIC a été un logiciel d'emploi du temps. Il a alors fallu m'imprégner de la logique de ce logiciel, éplucher les guides... puis sont venus rapidement les applicatifs nationaux (SIECLE, STS...). Enfin, tout ceci a dû être intégré dans un ENT, dans le réseau intranet de l'établissement (SCRIBE) et dans le logiciel de suivi de vie scolaire et de notes. Le référentiel de compétences des personnels de direction a-t-il omis les compétences en TIC ? En deux semaines, le néophyte sortant du concours n'ayant jamais fait fonction que j'étais a dû se former rapidement à un environnement informatique hétéroclite, multi-supports et surtout qui n'est pas conçu pour être inter-opérable *a priori*.

Heureusement que je suis plutôt intéressé par les TIC et que je possédais déjà quelques compétences dans le domaine... Très vite, j'appelle les copains de promo, je demande à la secrétaire et j'attends avec impatience de rencontrer le responsable du réseau de la collectivité de rattachement et, dans mon cas, le professeur responsable TICE puisque je suis en collège. En attendant, il a fallu s'en sortir en téléchargeant moult notices,

en cherchant dans les dossiers laissés par mon prédécesseur les codes administrateurs des différentes applications.

CRÉER UNE SUITE LOGICIELLE UNIQUE ET INTER-OPÉRABLE

Ainsi, la première question que je me suis posée sur ce sujet a été : étant donné les sommes sûrement importantes que l'État, les collectivités locales et les établissements de France investissent dans des suites logicielles privées, pourquoi personne n'a jamais pensé à unifier ces investissements pour créer une suite logicielle unique et inter-opérable facilement, en lieu et place de ce marché de niches ?

Une fois le constat fait que cette question ne trouvera pas de solution dans l'immédiat, voire jamais, je me suis demandé si je ne pouvais pas faire évoluer ces applications pour les rendre plus adaptées à mes besoins. Et, au fil des mois, je suis devenu un grand pourvoyeur de messages pour l'assistance informatique de l'ENT et, surtout, pour le très utilisé « Poser une question au service d'assistance » d'un logiciel d'emploi du temps très connu.

Les questions les plus souvent posées étaient : « Comment je peux faire ça ? » ou « Le logiciel m'a fait un truc bizarre, est-ce un bug ? ». En échangeant non seulement sur les « bugs » du logiciel mais aussi sur ses possibilités, ses limites et ses utilisations possibles, j'ai au fur et à mesure discuté avec les assistants pour finir par suggérer des améliorations, des possibilités supplémentaires. À l'occasion de la préparation d'une semaine particulière (départ de 110 élèves de 5^e en séjour à la montagne et de 80 élèves de 3^e en séjour linguistique en Espagne), je me suis lancé dans des échanges avec l'assistance pour trouver des solutions pour refondre entièrement

les emplois du temps sur une semaine sans recréer une nouvelle base. Et nous sommes arrivés à nos fins. Je me suis alors rendu compte que les « assistants » avec qui je correspondais par mail n'avaient pas souvent de retours sur les limites des utilisations de leurs logiciels.

SUR LE FORUM DU SNPDEN

Pour aller plus loin, c'est dans une discussion sur le forum du SNPDEN que j'ai entrevu l'étendue de ce qui reste encore à proposer. Sur une question concernant les classes sans notes, plusieurs collègues ont répondu qu'ils utilisaient le logiciel libre Sacoche pour les grilles de compétences et relevés et qu'ils complétaient par un bulletin dans leur logiciel de notes. Les deux grands logiciels de notes ne savent pas faire de bulletins de compétences ou, en me fiant aux réponses du forum, ils ne correspondent pas aux attentes sur ce sujet de l'évaluation des compétences. Même si je suis un défenseur des logiciels libres, c'est un logiciel de plus à maîtriser et à intégrer dans l'éco-système existant. Alors pourquoi ne pas demander au concepteur d'EDT que j'utilise d'améliorer son logiciel dans ce sens ? Bien sûr, c'est une société privée mais, de façon pragmatique, je trouve un intérêt mutuel à faire progresser ces logiciels : proposer des améliorations permet parfois de répondre aux demandes des professeurs et d'améliorer les possibilités du logiciel pour tous les utilisateurs ; cela rend le logiciel plus performant et correspondant mieux à l'utilisation que nous pouvons en faire. Car, finalement, il convient de toujours garder à l'esprit ce qui est le plus important : le fait de vouloir s'investir dans cette multiplicité de logiciels et de développer les compétences liées à leur utilisation doit toujours mettre ces outils au service de la réussite des élèves. □



POUR UN ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE DES LYCÉES ET COLLÈGES



Alain
SURAN
Proviseur
honoraire
Académie de
Créteil

QU'EST-CE QU'UN ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE POUR UN LYCÉE OU UN COLLÈGE ?

C'est un lieu de communication de masse, simple à utiliser, rapide et sûr, qui est mis à la disposition des membres de la communauté. On peut considérer que son « noyau dur » comporte 3 domaines prioritaires :

1. l'accès aux outils de vie scolaire (emplois du temps, gestion des absences, des notes et des cahiers de texte).
2. l'accès à une messagerie interne comportant des pièces jointes correspondant aux usages actuels.
3. l'accès à un espace de travail et d'échanges favorisant et facilitant la pédagogie (devoirs et corrections, accès aux livres scolaires, aux exercices d'entraînement, aux sites pédagogiques, etc.).

Concernant les outils de vie scolaire, on sait que l'emploi du temps tient une place toute particulière : il est aujourd'hui le cœur, la matrice des autres applications qui y puisent leurs informations. C'est la démarche fortement recommandée par les éditeurs et c'est aussi la plus simple. L'ENT va permettre de fournir aux différents acteurs, parents, enfants, professeurs et éducateurs les informations qui les concernent en fonction de leur profil. On saisit immédiatement tout le profit que l'on peut tirer de ces accès et cela pour tous les acteurs. L'information complète et continue des parents, la résurrection des cahiers de textes qui trouvent enfin du sens, le suivi individualisé qui est ainsi offert sont des avantages considérables. C'est pourquoi ce domaine est, pour nous, premier, comme une base indispensable, un préalable à tout développement de l'ENT.

Le 2^e apport essentiel réside dans la mise à disposition d'une messagerie interne dotée d'un carnet d'adresses complet permettant des échanges simples, immédiats et intuitifs entre tous les membres de la communauté. Pouvoir communiquer simplement entre élèves, entre professeurs et élèves, entre direction et professeurs ou élèves tout en transmettant les pièces jointes de son choix constitue une avancée considérable, une simplification précieuse et une économie de temps et d'argent.

Le 3^e pilier de l'ENT est l'espace de travail. Il comporte un lieu de travail et de stockage personnel. Il permet aussi d'accéder, en fonction de son profil, à un es-

pace commun où l'on peut déposer des données de tous types (textes, images, sons, vidéos, adresses et renvois...), les offrir aux compléments et aux commentaires. Il comporte enfin un portail permettant l'accès le plus large possible aux ressources pédagogiques externes. On pourrait bien sûr préciser encore certaines fonctions. On pourrait en ajouter d'autres : création et gestion de blogs, « chat », aide aux créations à usage externe (Web, sites, vidéos), agenda personnel et partagé...

EN QUOI EST-IL DIFFÉRENT DE L'EXISTANT ? POURQUOI FAUT-IL BÂTIR UN ENT DU LYCÉE OU DU COLLÈGE ?

Avant toute chose parce que nous pouvons contrôler cet espace. Il n'est pas anonyme. Il est conçu, dès le départ, pour les membres de la communauté scolaire et à eux seuls réservé. Les intervenants sont responsables de ce qui est dit en leur nom, à la suite d'un accès réalisé avec leur mot de passe. Le gestionnaire peut intervenir dans ce qui est commun, supprimer, déplacer, avertir, modifier les autorisations. L'auteur d'une malveillance ou d'une indécence peut être écarté et sanctionné, dans le monde réel et pas seulement dans l'espace virtuel.

Ensuite, parce qu'il est disponible partout, au lycée et en dehors du lycée. Il n'est pas dépendant de l'architecture informatique locale ou d'une panne éventuelle. Il permet aux élèves et aux professeurs de faire le lien immédiat entre le travail sur place et celui réalisé en dehors de l'établissement. Au travers d'un portail pédagogique, il pourrait organiser des accès individualisés aux différentes ressources, en fonction des années d'études, des séries, des thèmes et des modes de travail.

Enfin, parce qu'un tel cadre de travail est susceptible de suivre les évolutions extraordinairement rapides que nous connaissons dans le traitement de l'information, en termes de matériel comme de propositions logicielles et qu'il offre, avec quelques réserves qu'il faudra veiller à lever, cette possibilité à tous. Plus encore, un usage régulier et généralisé de l'ENT constituera la meilleure des formations pour nos élèves, un TP quotidien bien plus efficace que nombre de cours théoriques.



EST-CE QUE CELA FONCTIONNE EN ILE-DE-FRANCE?

Malgré un investissement majeur de la région Ile-de-France (32 millions d'euros) et l'engagement de nombreux personnels de direction, après bientôt 7 ans de travail, cette rentrée scolaire se traduit par un nouvel échec, peut-être plus cuisant encore que les précédents.

Le tout récent rapport de synthèse édité dans le cadre de la stratégie numérique du ministère (http://cache.media.eduscol.education.fr/file/ENT/96/7/synthese_cycle_consultation_acteursENT_VF_274967.pdf) fait état d'« une montée en puissance des utilisateurs et des usages ». Selon ce rapport, les ENT sont « une réalité dans la majorité des établissements du second degré » et les « statistiques d'utilisation décrivent une augmentation continue des visites pour tous les profils ».

Hélas ! L'enquête réalisée en mai 2013 par le SNPDEN Ile-de-France portant sur 470 lycées de la région, avec 205 réponses soit 44 %, a démontré un taux d'insatisfaction de 92 % ! Mieux encore, seuls 41 lycées (moins de 10 %) déclaraient utiliser pleinement LILIE.

Pire encore ! Aujourd'hui, à la veille des congés d'automne 2013, plus aucun lycée ne dispose de l'ENT en Ile-de-France en raison de l'échec de la nouvelle version mise en œuvre à la rentrée.

PEUT-ON TIRER DES LEÇONS DU RETENTISSANT ÉCHEC DE L'ENT EN ILE-DE FRANCE EN CETTE RENTRÉE 2013 ?

Nous pensons que c'est parce que l'on a bâti un produit doté d'une architecture « Région-État » au sein de laquelle les utilisateurs, les EPLE, n'étaient présents qu'en tant que cobayes, sujets d'expérimentation.

Le choix a été fait de rassembler tous les établissements dans un seul fichier de données. Ce choix est d'ailleurs confirmé en un trait de plume et sans argumentation par le rapport précité (p. 17 du rapport). Mais pourquoi dépasser l'objectif local et fabriquer un ENT global, départemental ou régional, qui impose un même calendrier à tous les établissements ? Est-ce essentiel de rassembler tous les élèves, tous

les parents et tous les professeurs dans un même annuaire comportant des millions de personnes et de mots de passe ? L'objectif n'est pas d'assurer la communication entre établissements.

Les opérateurs privés, qui réussissent chaque année là où nous échouons, fonctionnent ainsi. Ils appliquent un même traitement à chaque EPLE considéré comme une entité isolée. Une erreur, un incident, une mise à jour se traite et se répare à une échelle raisonnable. C'est que notre fonctionnement est atypique et probablement exceptionnel. Nous changeons les trois quarts de nos données chaque année, pendant la même semaine... Imagine-t-on tous les inscrits à Facebook se désinscrire et se réinscrire entre le 20 août et le 1^{er} septembre, avec conservation et mise à jour de toutes leurs données ?

On nous dit qu'il faut un fichier de référence. Mais il existe. Toutes les données concernant les élèves et les parents en sont issues. C'est SIECLE. Très critiquable en tant qu'exploitation, au point que la plupart des lycées exportent les informations dans un tableur pour préparer la rentrée, il n'en fonctionne pas moins chaque année, comme fichier de référence. C'est SIECLE qui abonde l'emploi du temps à partir duquel les

autres outils fonctionnent. Cette origine garantit l'indispensable formatage des données qui doivent évidemment être standardisées et communes.

L'ENT d'un lycée ne peut avoir pour but de fournir aux rectorats ou au ministère des données qu'ils possèdent déjà par ailleurs. Si l'architecture informatique de SIECLE ne leur permet pas de disposer de ces données instantanément, c'est le rôle des directions de l'Information de construire un produit qui les exporte. Les communautés scolaires n'ont rien à voir avec cette problématique et ne peuvent rien apporter de plus que ce qui existe dans SIECLE.

On peut seulement attendre de l'ENT une rationalisation des procédures d'importation, partant de SIECLE vers l'emploi du temps, utilisé comme référence interne pour tous les autres produits. D'ailleurs, l'idée d'un contrôle étatique sur les échanges informatiques au sein d'un établissement est une gageure. Les enseignants ont depuis longtemps créé des liens avec leurs étudiants à l'aide des réseaux sociaux. Des possibilités, de plus en plus puissantes, de plus en plus simples et rapides, apparaissent chaque mois. Qui peut prétendre contrôler, ou même avoir connaissance de ces échanges ? Les élèves et les étu-





dians manifestent un goût immodéré et une réelle aptitude pour ces pratiques. C'est souvent déroutant en milieu scolaire mais c'est aussi une source importante d'optimisme: nous pouvons être confiants en leur adhésion, pourvu que le produit fonctionne.

On pourrait rechercher d'autres facteurs aggravants. Certains ont évoqué le choix d'un produit *open source* avec les avantages et les inconvénients que cela représente. D'autres s'interrogent sur l'intérêt que peut avoir une entreprise à réaliser ce projet alors qu'elle développe par ailleurs, moyennant finances, des produits identiques ou qui s'en rapprochent... Nous pensons que l'essentiel n'est pas là.

L'ENT des établissements scolaires doit être à leur service. Il doit être opérationnel dès la rentrée et permettre toutes les adaptations locales nécessaires. S'adressant à toutes les catégories sociales, il doit être intuitif parce qu'il utilise les routines communes à tous les autres logiciels (copier/couper/coller/pièces jointes). Les données personnelles puisées dans SIECLE garantissent l'authenticité du fichier « élèves » et « parents ». Les données présentes dans l'emploi du temps (professeurs et disciplines) garantissent la réalité des structures vérifiables par tous les acteurs et nous dispensent de références aux invraisemblables nomenclatures existantes. Afin de s'adapter au jour le jour à la vie de l'établissement, aux départs, aux maladies, aux remplacements, le gestionnaire doit pouvoir intégrer sans retard les nouveaux membres. La direction doit pouvoir y joindre un groupe de correspondants étrangers, si cela correspond à un pro-

jet d'échange ou de voyage scolaire. Les agents ne sauraient être écartés de la communauté scolaire au seul prétexte qu'ils ne sont pas fonctionnaires d'État et que le rectorat ne peut pas valider leur présence. Alors seulement, on ne gèrera plus ces millions d'utilisateurs au sein d'un même fichier transmis et validé par trois rectorats différents. L'ENT ne sera plus conçu comme une excroissance de l'indispensable informatique administrative. Il deviendra ce qu'il doit être, et cela seulement, un outil mis à disposition d'un établissement pour enrichir et faciliter la communication et la pédagogie.

Il aura fallu 5 ans d'efforts, d'interpellations, de constats, de réunions provoquées par le SNPDEN Île-de-France pour qu'on prenne enfin en compte les utilisateurs. Tout le monde s'en félicite, tout le monde s'en réjouit aujourd'hui. La « mission sur les espaces numériques », présidée par un proviseur, Olivier Mine, vient de rendre un rapport d'étape. Hélas, s'il formule bien des propositions pertinentes et cohérentes, il ne va pas jusqu'au bout de l'individualisation des ENT d'établissement.

Aujourd'hui, les acteurs les plus engagés, ceux qui avaient fait de l'ENT la priorité de leur action, sont persuadés de cette nécessaire autonomie. En Île-de-France, vis-à-vis des professeurs, nous avons perdu tout crédit en la matière. La rentrée 2014 sera notre dernière chance. Le nouvel ENT devra être immédiatement efficace, local, adaptable... et sûr. Décentralisé en quelque sorte. □

ENT : personnel de direction 2.0



Olivier
PALLEZ
Proviseur
Lycée Varoquaux
Tomblaine
Académie de
Nancy-Metz

COMMENT UN ÉTUDIANT EN MATHÉMATIQUE BIEN DÉCIDÉ À NE PAS FAIRE D'INFORMATIQUE SE RETROUVE À PILOTER DES PROJETS D'ENT ?

C'est vrai que l'algorithmique n'a jamais été mon fort ! En suivant mes études de mathématiques, j'étais certain d'une chose ! Je ne serais pas informaticien, cette discipline qui évolue et se révolutionne tous les 5 ans ! Rien ne vaut l'étude de Pythagore, Chasles et autres consorts ! Après l'euphorie des premières années d'enseignement, il a fallu se résoudre à ce constat : mon écriture est illisible ! C'est ce biais qui m'a ramené dans le giron de l'informatique, celui de l'imprimante ! À l'époque, elle était reliée en réseau (enfin en nano réseau) au goupil, TO7 et MO5 qui représentaient alors le graal du « professeur qui veut que ses devoirs puissent être lus par ses élèves » : Stencil à l'alcool et disquette souple 5'1/4...



Le collé du mercredi (c'était le nom que me donnait mon chef d'établissement d'alors) s'est rapidement investi dans les nouvelles technologies (à l'époque elles l'étaient) pour présenter en classe avec un Olivetti relié à un écran de téléviseur, les droites concourantes du triangle à des collégiens ébahis par tant de modernité ! Est-ce à ce moment que mon appétence pour le management est apparue ? La gestion des problèmes techniques, humains, relationnels, financiers et la volonté de progresser sont parmi les raisons qui m'ont fait passer le concours : je croyais pouvoir agir en tant que chef d'établissement.

Las, après 17 années passées à mener des projets sur l'utilisation pédagogique de l'informatique, à définir des cadres techniques utiles et à piloter des projets d'ENT, je ne peux que constater que les progrès ont été lents, surtout parmi mes anciens collègues dont le conservatisme est patent et le caractère à l'innovation trop peu partagé. Il faut dire que les erreurs stratégiques ont été nombreuses durant ces 10 dernières années et la poudre aux yeux n'a pas manqué d'être distillée par tous les spécialistes et experts informatiques...

Région innovante, la région Lorraine et le rectorat de Nancy-Metz s'accordent en 2003 à mettre en place PRISME (Projet régional d'intégration des services numériques pour l'éducation), un ENT qui réinvente tout, cahiers de textes, absences, notes etc. La facture d'un tel projet s' imagine très bien surtout que, dans le même temps, l'utilisation est très faible et les problèmes techniques importants. Parallèlement se développent des produits comme *Pronote* ou

Viescolaire.net dont les coûts sont sans rapport et qui fonctionnent, mais qui ajoutent à la confusion. Le fils spirituel, *Place* (Plate-forme Lorraine d'accessibilité et de communication pour l'éducation) est en « place » dans l'ensemble des établissements de l'académie mais se définit plutôt comme agrégateur de compétences et de ressources, ce qui garantit encore un peu l'autonomie des établissements.

L'UTILISATION DU NUMÉRIQUE : UNE DEMANDE SOCIALE DE PLUS EN PLUS FORTE

Où en est-on aujourd'hui ? Mettons à part les évolutions des pratiques dans la classe qui mériteraient un article complet. Ces dernières années, l'utilisation du « numérique », puisque c'est ainsi qu'on l'appelle, se développe fortement. Les élèves, leurs parents sont au fait de ces outils et chacun trouve normal de consulter ses comptes bancaires, sur Internet, sur son dernier Smartphone, d'échanger des vidéos, des mails et que sais-je encore sur les réseaux sociaux. La fracture numérique qui existe entre niveaux sociaux différents existe également entre générations et particulièrement entre nos élèves et leurs professeurs. La société est de plus en plus exigeante et avec raison : si nous donnions les emplois du temps le jour de la rentrée, c'est qu'il était difficile de les imprimer et de les envoyer par la poste pour qu'ils arrivent la veille de la rentrée. L'*e-mailing* nous permet de le faire en un clic !

Que les élèves, leurs parents, les personnels découvrent leurs emplois du

temps sur l'ENT, prenant en compte les bonnes alternances, les remplacements de courte durée, les devoirs dans le cahier de textes électronique, les modifications de dernière minute, les absences... devient une banalité, ainsi d'ailleurs qu'une série abondante d'informations diverses, de partage de documents... L'évolution, technique ou d'appropriation sociétale, suit une croissance exponentielle, comme la demande sociale.

Où se situent les personnels de direction dans cette problématique ? Comme toujours, en plein centre. Eux non plus, comme les enseignants, n'ont pas vraiment suivi le rythme des évolutions. Notre institution, les considérant comme des cadres du système, ne les a pas formés aux NUN (Nouvelles utilisations du numérique, je dépose le nom) ! Tant bien que mal, chacun a réussi à trouver ses marques, réalisant les emplois du temps avec la dernière version d'EDT ou UDT !

Qui s'occupe d'informatique dans les établissements ? La relance d'un énième plan du numérique prend-elle en compte la gestion, la formation, les services nécessaires ? Je crains que non !

ÉCOLE 2.0 : SOMMES-NOUS PRÊTS ?

Le plan « faire entrer l'école dans l'ère du numérique », que l'on aurait pu appeler « École 2.0 », clarifie la répartition des responsabilités financières mais, en attendant que les collectivités territoriales s'en saisissent, il faudra toujours faire tourner la machine, en passant outre le statut des enseignants pour rémunérer les administrateurs réseaux et en spécialisant les adjoints, comme res-



pensables informatiques de la rentrée ! J'ai piloté, lors de ma carrière en établissement, des projets informatiques ambitieux, soutenus par le conseil général de Moselle en collège et par la région Lorraine ensuite. La présence en établissement d'un professeur dévoué, « administrateur réseau » mais plus réellement *factotum* de l'informatique, est déterminante à leur réussite. Car on imagine mal le gouffre qui sépare encore aujourd'hui l'évolution technique et les pratiques des enseignants ! Le « progrès » avance vite ! Aussi, un accompagnement fort est nécessaire pour que les enseignants utilisent à bon escient ces outils qui changent chaque

jour ! N'oublions pas que les établissements scolaires sont des « entreprises » particulières pour les informaticiens : ce sont les seules à changer 95 % de leurs utilisateurs tous les 3 ou 4 ans ! Administrer ce « domaine » mouvant pour un informaticien (enfin un professeur qui s'est formé sur le tas) demande des compétences particulières.

Le rôle de l'équipe de direction est tout aussi déterminant pour rassurer, sécuriser, définir et orienter le « projet numérique » de l'établissement. Les compétences techniques et politiques doivent être apportées à ces cadres qui sont en première ligne.

e-RENTRÉE : UN EMPLOI DU TEMPS 2.0 « ET NOS FICHES » ?

Particulièrement à celui qui s'occupe de la gestion de l'emploi du temps et de la mise en place de l'« e-rentree » : dans l'« école 2.0 », nous devons réussir l'« e-rentree », enfin l'adjoint puisque c'est lui qui en général est aux manettes. Notre rectrice indiquait, en commission Blanchet, qu'avec les progrès des logiciels, nous ne devions plus avoir l'ambition de réaliser l'emploi du temps avant les vacances mais fin août ! J'étais chargé, au titre du SNPDEN, de lui démontrer la complexité grandissante de la préparation de rentrée pour les personnels de direction. J'ai immédiatement compris, en entendant cette remarque, que j'avais complètement raté mon objectif. Décidément, notre institution ne sait pas comment fonctionne un établissement. D'ailleurs, les vacances « scolaires d'été » pour un adjoint d'un lycée de 2.000 élèves ne sont qu'un souvenir de sa carrière précédente !

Partons de ce qu'attendent les utilisateurs : un emploi du temps prenant en compte toutes les orientations et contraintes du projet d'établissement, du ministère, des collectivités. Et elles sont nombreuses : les transports, les salles, les alignements, les alternances, les co-enseignements, les options, les filières, les partages de postes, les différents statuts des intervenants CAD2, stagiaires, temps partiels, etc. La liste est trop longue pour que je sois exhaustif mais aussi les demandes personnelles des parents, des enseignants ; là, parfois, on dépasse les bornes...

Mais cet emploi du temps doit être aujourd'hui personnalisé, donné à chaque élève, pour chaque semaine, et ce dès la première semaine de la rentrée. L'ENT donne une information au jour le jour, à chaque élève, chaque parent et chaque enseignant. Information qui doit prendre en compte non seulement le caractère « statique » de l'emploi du temps mais aussi ses évolutions : absences, remplacements, modifications d'heure de salle etc.

Qui gère ces informations ? Souvent un adjoint qui consacre 100 % de son temps à la rentrée et 60 % le reste de l'année à gérer cette problématique. Est-ce cela que notre Institution attend d'un personnel de direction ? Un spécialiste

informatique, expert de la gestion de l'emploi du temps, les aspects pédagogiques étant relégués au dernier plan ?

QUE M'ONT APPRIS MES 17 ANS DE CARRIÈRE ET LE PILOTAGE DES PROJETS INFORMATIQUES ?

Le prochain plan numérique, l'« école 3.0 », devrait commencer par évaluer la réalité des pratiques en établissement, partir de ce constat, définir un cadre, les moyens nécessaires. Mais est-ce bien différent de ce qui devrait se faire dans tout autre sujet ? Avant d'être complètement dépassée par les utilisateurs, nos élèves, il serait temps que notre Institution considère le numérique comme une évolution fondamentale de la société ré-interrogeant son organisation.

Il n'est plus possible de « faire avec » ou « faire comme si » et finalement faire « comme on peut ». Il est temps de prendre la main, de piloter, de manager, de prendre en compte l'avis des pilotes opérationnels, de les former, en un mot, de travailler à la conduite du changement plutôt que de surfer au gré de la vague pour rester dans le coup ! On est déjà sous l'eau ! □

DANS L'ACADÉMIE DE CLERMONT-FERRAND



*Maurice CUNIN
Proviseur
Lycée Virlogeux
Riom
Académie de
Clermont-Ferrand*

L'académie de Clermont-Ferrand a été une des premières à expérimenter l'ENT. À ce jour, la solution retenue est celle de *Scolastance* (« Its learning »). Un des principaux avantages est que cet ENT est commun aux lycées et collèges de l'académie. Il est pratiquement utilisé par tous les EPLE. Il propose, entre autres, une messagerie interne, un agenda comportant les emplois du temps, les bulletins scolaires, les absences, les cahiers de texte, des groupes de travail collaboratifs, un site Web externe ainsi que l'accès à des ressources numériques externes. Au-delà de l'aspect pratique en terme de communication, un projet regroupant cinq collectivités territoriales ne peut être qu'un plus pour l'Éducation nationale et permet d'envisager d'autres projets en commun.

Une des spécificités de l'académie étant le grand nombre de petits établissements, pouvoir utiliser un ENT complet pour un chef d'établissement permet

d'avoir à sa disposition des outils sans incidence sur son budget. Par contre les personnels de direction d'une cité scolaire risquent d'être gênés par la limitation de certaines fonctions par rapport à d'autres produits commerciaux.

Retrouver un même ENT en changeant d'établissement au sein de l'académie donne un certain confort autant pour les professeurs que pour les élèves et les personnels de direction. Le marché arrivant à son terme, cette solution ne sera pas obligatoirement reconduite, ce qui forcément questionne sur la pertinence de l'utilisation dans le temps d'un outil dont on ne maîtrise pas la possibilité d'utilisation.

La mise en place de cet ENT s'est accompagnée de la suppression des sites Web d'établissement avec la tentation pour le précédent recteur d'une uniformisation de la charte graphique et des informations à mettre à disposition sur le site externe. Il est important de permettre à chaque établissement de mener sa propre politique concernant le numérique.

L'ENT est une brique de la politique numérique d'un EPLE parmi d'autres. L'achat, le renouvellement et la maintenance des équipements ainsi que la sauvegarde des données, l'archivage du courriel complètent cette politique et il est illusoire de croire que la solution miracle proviendra du « cloud » et de la virtualisation. □



LILLE, UN OUTIL D'ENT, UNIFORME EN ACADÉMIE



Fabien DECQ
Bureau national
fabien.decq@snpden.net

QUELS BESOINS, QUEL PILOTAGE ?

Tout un chacun peut deviner, dans ce siècle maintenant bien ébauché, combien les nouvelles technologies viennent impacter notre quotidien et nul ne peut même se demander aujourd'hui s'il entre ou s'il n'entre pas dans ce processus. Celui-ci est irrémédiable et, quoi que nous en pensions, s'il n'attire pas tel ou tel, il est donc de toute façon aujourd'hui impossible de choisir d'y rester étranger.

L'avancée de ces techniques de communication bouleverse profondément le monde et, si d'aventure la fracture numérique doit frapper encore un territoire, ce sont les adultes, mais peut-être en tout premier lieu les enfants, qui se retrouvent empêchés, un peu comme naguère certains regardaient passer les trains ou les premières automobiles, sans pouvoir profiter des progrès technologiques.

UN PROJET UNIQUE

L'académie de Lille est loin d'être la première à mettre en place un ENT dans ses EPLE et ce n'est pas sans quelques questionnements que les personnels de direction voient arriver enfin un outil commun aux collègues et aux lycées.

Un premier outil, proposé par la région, avait été mis en place il y a quelques années. Cet outil fonctionnait *a priori* plutôt correctement dans quelques lycées et de façon beaucoup plus aléatoire dans d'autres. Sous l'œil attentif du SNPDEN et en coordination avec le rectorat, la région et les deux départements ont

lancé ensemble un appel d'offre dans le but de pouvoir déployer un environnement numérique de travail (ENT). Le but: mettre en place un cadre d'outils commun à tous les EPLE de l'académie. Un projet unique, partagé entre trois collectivités territoriales... La chose est assez rare pour être soulignée, non ?

ACQUÉRIR DES HABITUDES DE TRAVAIL

L'intérêt de l'opération, vu d'un point macroscopique, est que l'élève puisse acquérir des habitudes de travail qu'il gardera de la sixième à la terminale. En ce qui concerne les personnels, le même avantage se retrouve. Les professeurs, AS, COP, infirmières, retrouveront les mêmes outils, au gré des mutations ou de services partagés. Les personnels de direction y trouveront également leur compte.

Le conseil général du Pas-de-Calais se lance donc dans ce déploiement, non sans quelques règles réfléchies d'organisation logistique. Règles d'ailleurs partagées avec l'autorité académique, au premier rang de laquelle le recteur. Celui-ci a su donner à ce dossier sa place stratégique dès juin 2013 en communiquant, en tant que pilote, sur les tenants et aboutissants du dispositif, vidéo-conférence à l'appui.

Au détour de l'analyse de cette mise en place, il est à souligner que la mise en synergie des différentes autorités, quand elle est intelligemment orchestrée, peut donner des résultats qui, même toujours perfectibles, donnent quelques espoirs... tout de même !

L'ANNEXE DE LA LOI N° 2013-595 DU 8 JUILLET 2013 D'ORIENTATION ET DE PROGRAMMATION POUR LA REFONDATION DE L'ÉCOLE DE LA RÉPUBLIQUE

Elle mentionne : « Nos sociétés sont profondément transformées par le numérique. La société de l'information ouvre des perspectives nouvelles en matière d'accès à la connaissance et à la formation. Le monde vit probablement une période de rupture technologique aussi importante que le fut, au XIX^e siècle, la révolution industrielle. Les technologies numériques représentent une transformation radicale des modes de production

et de diffusion des savoirs, mais aussi des rapports sociaux. L'école est au cœur de ces bouleversements ».

Le ministère de l'Éducation nationale donne le cadre en la matière. Le schéma-directeur des espaces numériques de travail est actualisé régulièrement. La version en cours (SDET 4.1) date de décembre 2012. En ligne sur le WEB à l'adresse <http://eduscol.education.fr/cid56994/sdet-version-4.html>, ce schéma directeur a évolué dans ses versions successives, mettant en avant la priorité du développement au service de l'élève et des enseignants. Logique... oui ! mais quand cela est écrit... c'est toujours mieux ! Un accent est également porté sur la facilitation d'adaptabilité aux applications pédagogiques et à l'accessibilité aux services dits « tiers » (logiciels de notes ou autres liaisons). La partie juridique y est également abordée ; tout cela pose des problématiques de droits d'accès à l'information.

S'HABITUER À UN NOUVEL OUTIL TOUT EN EN OUBLIANT UN AUTRE

Je le mentionnais ci-dessus, et comme dans d'autres académies, la mise en place de cet environnement à Lille ne s'est pas opérée *ex abrupto*. Les enseignants et tous les personnels doivent donc s'habituer à un nouvel outil tout en en oubliant un autre... qui parfois leur convenait très bien ! Cela ne se fait donc pas sans quelques grincements bien compréhensibles. Charles Franklin Katering disait : « Les problèmes sont le prix du progrès. Ne m'apportez que des problèmes. Les bonnes nouvelles m'affaiblissent »... ! Bon, d'accord, n'exagérons pas non plus, sachons garder... la mesure.



QUELQUES PISTES...

L'outil est assez convivial et adapté aux besoins. Hormis un investissement important en temps au démarrage, il semble tout à fait paramétrable selon les besoins de chacun. D'autre part, une formation des équipes de direction, des administrateurs, animateurs et des enseignants est mise en place.

Quelques réflexions personnelles cependant sur la mise en place de cet ENT :

- **Le chef d'établissement, responsable de son EPLE, porte également une large part de responsabilité de son ENT** même si... les rectorats et les collectivités territoriales véhiculent également des informations sur cet espace. Le pilotage de l'ENT doit absolument être revendiqué par le chef d'établissement, le côté « technique » ne devant pas prendre le pas sur le « politique ». Le chef d'établissement, au titre du décret 85-924 modifié, est le seul responsable *in fine* de ce qu'il met ou pas en place, et cela également pour le numérique. À l'écoute des différents acteurs, personnels, parents, élèves mais aussi collectivité, il est indispensable qu'il joue sereinement son rôle d'arbitre. En particulier, le chef d'établissement délègue souvent le paramétrage technique de l'ENT. Cela ne doit aucunement exclure qu'il possède personnellement tous les codes d'administrateur de l'application. Attention notamment à veiller à ce que les paramètres correspondent aux vraies attentes... pour ne pas aller vers de véritables surprises.
- **L'urgence extrême à ce que nos établissements soient dotés d'un vrai personnel technique de maintenance des installations informatiques pédagogiques.** Que son statut puisse être pérenne (re-

nouvelable annuellement à volonté?) ne pourrait qu'améliorer encore le fonctionnement. Il semble aussi assez intéressant que ce personnel ne soit pas étranger aux problématiques éducatives. Sans ces personnels, dont le cadre d'emploi reste à définir, des ENT qui fonctionnent très bien grâce à tel ou tel investissement d'un enseignant et/ou d'un « perdre » pourront disparaître ou, pire, dysfonctionner gravement au gré des mutations successives. Cela pourrait alors nuire à l'image de l'établissement, des institutions et/ou mettre en difficulté les acteurs au regard de la loi. L'éditorial de notre secrétaire général (*Direction 210*) est parlant à ce propos également.

- **Pour l'outil retenu, la nécessité de pouvoir communiquer les identifiants et codes d'accès aux utilisateurs de façon plus automatique est un progrès très attendu.** L'extraction d'un fichier de type « tableur » et la nécessité de devoir produire des courriers publi-postés adaptés aux différents types d'utilisateurs sont trop chronophages... surtout pour des établissements comptant jusqu'à 2.000 élèves... 6.000 identifiants à générer... sans compter les nouvelles entrées, inévitables en cours d'année.
- **Ne pas oublier de remplir la déclaration CNIL** dans son modèle simplifié.

LA LOI N° 2013-595 DU 8 JUILLET 2013 D'ORIENTATION ET DE PROGRAMMATION POUR LA REFONDATION DE L'ÉCOLE DE LA RÉPUBLIQUE

Elle jette de façon assez résolue les bases de l'attendu de l'école au regard des nouvelles technologies. Ne nous méprenons pas : malgré le bon accueil des personnels et des usagers, l'enthousiasme même de quelques-uns (et c'est heureux!), il ne faut pas occulter toutes les problématiques adjacentes de formation des personnels et des usagers. Pour faire court et pour ceux qui voient d'un œil interrogatif l'expression de ces changements... je ne peux m'empêcher de citer d'Alembert : « L'esprit qui invente est toujours mécontent de ses progrès, parce qu'il voit au-delà ». Nous sommes donc quoi qu'il en soit sur une ligne résolument progressiste au profit des élèves qui nous sont confiés, même si le chemin est ardu. □

Préparation de rentrée dans l'académie de Montpellier

POURQUOI FAIRE SIMPLE QUAND ON PEUT FAIRE COMPLIQUÉ... OU QUAND LE CONCEPT DE « TRANSPARENCE » ATTEINT SON PAROXYSMES

Enfin à peu près installés en vacances début août, après une reconquête du mois de juin qui a déjà envahi notre mois de juillet, qu'une rumeur lancinante apparaît soudainement dans nos boîtes électroniques. Les saisies effectuées provisoirement par nos secrétariats jusqu'à la mi-juillet pour l'affectation de nos élèves dans les classes feraient déjà le buzz sur la toile. Ces listes seraient accessibles par le biais de l'ENT à nos élèves, accès confirmé quelques jours après par des demandes tous azimuts de la part de parents déjà affolés à l'idée que leur petit ne se retrouverait pas en classe avec le voisin de quartier.

Le temps d'essayer de prévenir en plein mois d'août un personnel du rectorat et le mal était déjà fait. Résultat des courses : de retour dans nos bureaux après deux-trois semaines de repos plus qu'écourtées, il faut adopter d'urgence un plan de communication pour convaincre toutes ces familles indûment informées que ces listes provisoires ne devaient d'aucune manière être interprétées.

Ah ! J'oubliais ! Confrontés à cette même situation ubuesque l'été dernier, notre autorité nous avait promis que jamais, ô grand jamais, cela ne pourrait se renouveler...

Ou quand la lassitude gagne dans l'exercice de notre beau métier à l'approche d'une rentrée nécessairement compliquée mais pas toujours suffisamment appréciée.





Enseigner et évaluer



Muriel FAVRE
Principale
Collège Jean Mermoz
Lyon

Diagnostic, formative ou sommative, l'évaluation jalonne les apprentissages et doit tenir compte de la diversité des profils et des compétences développées. De quoi rapidement entrevoir les limites de la note, imputables aux mécanismes complexes reliant évaluateurs, évalués et système éducatif. Devant le manque de fiabilité et le caractère subjectif, travers fréquemment évoqués de l'évaluation par notation, des équipes se tournent vers l'évaluation par compétences, en quête de sens dans les apprentissages, et pour rendre l'élève plus responsable, épanoui dans sa formation. Un peu à contre-courant de l'approche timorée de notre ministère qui a préféré simplifier le LPC en septembre 2012 et reporter le déploiement du livret scolaire numérique.



Corinne SALVATIERRA
Principale
Collège F. Garandeanu
La Tremblade
Académie de Poitiers

BIENVEILLANCE ET CULTURE D'ÉTABLISSEMENT

Au départ, il y a six ans, une conférence d'André Antiby (*La constante macabre*, significativement médiatisée par notre ministère) en ligne sur le site de l'ESEN, était suivie d'une soirée thématique lors de laquelle les professeurs ont adhéré au discours. Puis un projet autour de la prise en charge des élèves précoces a préparé le terrain. L'an dernier (j'étais alors principale-adjointe du collège Gérard Philippe de Niort), l'équipe fin prête pour se lancer dans l'évaluation par compétences l'a testée sur le niveau 6^e : moins de stress dû aux évaluations à l'ancienne et plus de respect envers les élèves ont ainsi permis cette année de faire bénéficier l'ensemble des 6^{es} et des 5^{es} de cette nouvelle forme d'évaluation car le projet fait l'unanimité, même auprès des parents. Sans financement d'heures de coordination ou autre, l'utilisation de SA-Coche adoptée, pédagogie de l'erreur explorée en équipe, la démarche a même suscité l'intérêt d'un chercheur en sciences cognitives. Le plus délicat finalement, c'est de parvenir à faire intégrer la culture d'établissement aux professeurs nouvellement nommés.

autrement



Philippe COURTIN
Proviseur
Lycée Monnet
Limoges

MALGRÉ LES RÉFRACTAIRES

Enseigner par compétences et évaluer sans notes ont été un projet porté par la direction du collège Georges Brassens l'an dernier (j'étais alors principal de cet EPLE), projet qui a convaincu une dizaine d'enseignants mais qui a provoqué de vives discussions en salle des professeurs: arc-boutés sur leurs positions, les professeurs réfractaires à l'abandon des notes n'ont pas manqué de détailler, sarcastiques, tous les obstacles de fin de 3^e (DNB, Afflenet...) ni d'accuser leurs collègues volontaires de chercher les faveurs de la direction. Qu'importe, le projet-phare soutenu par quelques-uns a pu être testé sur deux classes de 6^e avec l'accord des parents, à une exception près: pour pouvoir continuer à situer son enfant parmi « les meilleurs », un changement de classe a pu satisfaire le parent frustré. Côté technique, pas convaincue de son expérience sur SACoche, jugé trop compliqué et pas convivial, l'équipe a choisi un autre logiciel de notes pour l'évaluation par compétences tout en conservant SA-

Coche pour les bulletins. Côté résultats, les gains sont incontestables: moins de sanctions et d'exclusions, moins d'avertissements « travail », un climat apaisé, des professeurs enchantés qui se sentent plus performants et travaillent dans l'inter-disciplinarité. Bilan positif cette année: l'expérience se poursuit sur deux niveaux. Qu'arrivera-t-il lorsque la première cohorte arrivera en 3^e? D'ici là... Un bémol tout de même: les très bons élèves sont frustrés, faute d'étalonnage.



Marianne AZRAN
Principale
Collège Claude Monet
Bussy-Saint-Georges
Académie de Créteil

RESPONSABILISER L'ÉVALUÉ

On assiste aux balbutiements d'une classe sans notes en 6^{es} bilingues dans ce collège favorisé. Une problématique particulière: comment responsabiliser et faire gagner en autonomie des collégiens classés parmi les premiers de l'académie afin qu'ils cessent de devenir les lycéens qui réussissent le moins bien par la suite? Entourée d'une équipe de professeurs volontaires, notre collège a choisi de ne pas recueillir l'accord préa-

lable des familles tout en prenant soin de les réunir et de les rassurer *a posteriori*. Un parent apprenant l'expérience a demandé à ce que son enfant intègre la classe sans notes. Les élèves réagissent bien pour l'instant et les plus sujets au stress sont les grands bénéficiaires. Marianne Azran tempère les résultats obtenus lors de sa précédente expérience au collège du Montois à Donnemarie, collège rural plus en difficulté: dans les classes de 6^e puis de 5^e pour lesquelles l'abolition des notes avait été testée, l'ambiance était plus détendue et les incidents de vie scolaire inexistant. Pas de progrès avérés chez les élèves pourtant, même si le niveau n'a pas été officiellement testé avant l'abandon du projet par l'équipe suivante.



Cécile PAGE
Principale
Collège Georges Onslow
Lezoux
Académie de Clermont-Ferrand

POUR UN GAIN DE SYNERGIE ENTRE LES 1^{er} ET 2nd DEGRÉS

Cécile Page participe à un projet de bassin à Thiers pour les 6^{es} sans notes à la rentrée 2013. La primauté de la note

qui revêt une « importance symbolique et un habillage scientifique [...] et seul indicateur permanent et accessible du niveau supposé de l'élève », ajouté au mal vécu de notes comme « sanction » ou « récompense » ont poussé les cinq collèges du bassin de Thiers à expérimenter une évaluation par compétences sans l'ombre des notes au tableau. Soutenus par les IA-IPR, les personnels de direction ont entre autres pour objectif la poursuite de l'évaluation par compétences maîtrisées dans le primaire. Malgré la garantie de traitement équitable d'un collège à l'autre apportée par une démarche de bassin et une formation anticipée par les pairs, nos collègues doivent se débrouiller des incohérences pédagogiques nées de querelles intestines : des disciplines persistent dans l'évaluation notée et floutent l'expérience. Malgré tout, les familles, familières depuis le primaire à la pédagogie par compétences, restent favorables à l'approche et Cécile Page demeure confiante devant la motivation des élèves. Quant à la majorité favorable mais silencieuse de la salle des professeurs, un optimisme raisonnable est de mise !



François SOULARD
Principal-adjoint
Collège Calypso
Montreuil-Bellay
Académie de Nantes

AU-DELÀ DE L'ÉVALUATION

Une classe de 5^e a été choisie depuis septembre et chaque professeur procède à l'évaluation sur une grille Excel créée par ses soins. Un retour dans le logiciel de notes permet de se centrer sur quelques compétences-clés. Car, depuis trois ans, de manière collégiale pour toutes les classes, quatre compétences-cibles transversales travaillées en cours font l'objet d'une évaluation en conseil de classe puis sont formalisées dans un bulletin joint au bulletin

de notes. En complément, la famille est accueillie par une équipe inter-disciplinaire pour une lecture à regards croisés des notes et des compétences transversales. En amont, chaque équipe disciplinaire a aussi défini par niveau quatre compétences-cibles. Davantage que la validation, c'est l'utilisation réelle des compétences qui est visée et la rendre lisible aux élèves est une priorité dans ce collège saumurois. Pour la classe-test, les premières réactions sont révélatrices : élèves enthousiastes puis perdus à qui il n'a pas fallu faire l'économie de rappeler l'intérêt du système et les efforts à fournir par chacun. Parents dubitatifs qui se sentent dépossédés d'un moyen de pression sur leur enfant mais favorables à tout ce qui pourra leur venir en aide. Et des professeurs investis, désireux d'offrir une meilleure lisibilité à leurs élèves de l'utilisation réelle des compétences en cours. François Soulard voit là une possibilité d'action sur l'évaluation, son rôle et ce en quoi elle permet de faire progresser les élèves et de modifier les pratiques pédagogiques.



Jacques SCHINDLER
Principal-adjoint
Collège ECLAIR Solignac
Strasbourg

QUAND IL N'Y A PLUS LE CHOIX !

Modestement testée en 2008 sur une classe de 6^e, l'expérience a été généralisée en 4 ans : l'ensemble des niveaux bénéficie aujourd'hui de l'évaluation par compétences dans ce collège qui recense quasiment toutes les difficultés scolaires. À l'origine, un groupe de travail sur l'estime de soi avec, pour constat de départ, la note comme facteur de démotivation et un besoin de sécuriser les parcours. La mise en réussite des élèves dans un collège où les résultats étaient très faibles et les problèmes de discipline, de refus de travail, chose courante, posaient une probléma-

tique récurrente de l'éducation prioritaire : comment instaurer un climat de confiance entre les adultes et les élèves pour rendre les apprentissages possibles et sereins ? La généralisation de l'approche sans notes a été de soi à Solignac, sans opposition des parents, même si les élèves en réussite cherchent moins à se dépasser, faute d'émulation. Comme outils, VERAC puis SACoche. Une conversion des compétences en notes, ce que propose le logiciel SACoche, ne paraissait ni pertinente ni fiable en 3^e. L'équipe s'est résolue à intégrer les notes d'épreuves communes ou de brevets blancs afin de répondre aux attentes de notre système. Mais pas sur le bulletin, juste sur la fiche brevet : entre AFFLENET qui s'entête et le millefeuille du DNB à préserver, là non plus, pas trop le choix. Malgré le *turn over* des personnels dans ce genre d'établissement et l'isolement de l'expérience sur le bassin, ça a tout l'air de tenir à Solignac. Bilan à venir pour la première cohorte cette année sans grande inquiétude selon Jacques Schindler. À suivre ! □

POUR CONCLURE

Doit-on prôner un rejet absolu de la notation ? Les programmes ne font pas mention d'une obligation de notation et, au contraire, pointent la liberté pédagogique des enseignants qui « sauront trouver les modes les plus pertinents » afin de rendre l'évaluation par ailleurs « motivante et stimulante... » Il est même indiqué que l'évaluation ne « peut se réduire à un contrôle noté ».

Si évaluer par compétences implique de sortir des logiques strictement disciplinaires et, à terme, de se projeter dans une approche curriculaire, gommer provisoirement l'aspect méritocratique n'élude pas la question de la sélection à terme et nous devons préparer au mieux nos cohortes pour la suite sans appartenir à une école du tri social.

Il s'agira donc probablement de concilier différents modes d'évaluation et d'avoir recours à la notation, y compris dans une logique d'évaluation par compétences. Car « une note bâtie sur les efforts et les progrès, pas à pas, de l'élève, positive mais jamais démagogique, prend tout son sens et mérite d'être défendue » (Catherine Kouame-Brisset, enseignante).



CTMEN

du 16 octobre 20

Déclaration préalable de l'UNSA

L'UNSA-Éducation a axé sa déclaration sur les points suivants :

- première rentrée sous les choix du gouvernement ;
- rentrée apaisée, changement de ton ;
- tout n'est pas parfait : rythmes, afflux de stagiaires dans les établissements compliquant le travail des administratifs et des personnels de direction ;
- le temps des personnels doit venir. Les groupes de travail « métier » sont l'occasion d'entrer dans le vif du sujet ;
- le droit syndical doit être amélioré ;
- la réforme des STI2D est l'exemple de ce qu'il ne faut pas faire en terme de méthodologie ;
- il convient de laisser des marges d'initiative aux personnels.

COMPTE RENDU DU COMITÉ TECHNIQUE DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Intervention de Catherine Petitot (UNSA-Éducation-SNPDEN) à propos du bilan de l'indemnité de fonctions, de responsabilités et de résultats (IF2R) des personnels de direction.

Nous vous remercions pour ce bilan qui a déjà fait l'objet d'une présentation aux organisations syndicales représentatives des personnels de direction en CAPN. Le SNPDEN-UNSA a obtenu, dans le cadre du dialogue social, que le régime indemnitaire des personnels de direction déroge aux règles de la Fonction publique qui instaurait une PFR. Nous avons obtenu que, pour les personnels de direction de l'EN, ce ne soit pas une prime de performance mais une indemnité qui prenne en compte les responsabilités qui sont les nôtres, l'IF2R.

CONCERNANT LA PART MODULABLE

Nous constatons que le versement de celle-ci consécutif à un entretien professionnel mené par les autorités académiques a touché 2.365 collègues dont 69 % de chefs pour 31 % d'adjoints ; le déficit d'adjoints concernés doit donc faire l'objet d'une remise à niveau.

Nous déplorons que le détail des situations académiques que nous avons demandé en CAPN ne soit pas communiqué. Cela aurait sans doute fait apparaître des dysfonctionnements locaux ; les éléments que notre syndicat a recueilli de manière exhaustive, académie par académie, nous ont déjà permis de faire rectifier un certain nombre de situations aberrantes.

Le SNPDEN a pesé de tout son poids pour que la part variable respecte le coefficient moyen de 1, que ce soit pour les chefs d'établissement ou pour les chefs-adjoints.

C'est pourquoi nous sommes intervenus à plusieurs reprises pour dénoncer les dérives constatées dans certaines académies en termes de traitement différencié proche du ridicule, de gestion de cohortes incom-



Catherine PETITOT
Secrétaire générale adjointe
Membre titulaire du CTMEN
cpetitot@ac-nice.fr

préhensible et d'inégalités inacceptables entre chefs d'établissement et chefs d'établissement-adjoints.

Le SNPDEN-UNSA continuera d'agir pour faire valoir ce que le bon sens commande (compte tenu des sommes en jeu) et pour aller vers une égalité de traitement pour tous sur cette question : pour nous, le coefficient 1 doit être la règle pour tous.

Nous demandons un bilan précis qui montre que les personnels qui partent à la retraite perçoivent l'indemnité au prorata, comme cela était prévu dans la note de service, que les collègues qui changent d'académie ne soient pas pénalisés par un renvoi d'une académie sur l'autre.

Nous demandons donc à nouveau un bilan détaillé, académie par

académie, et un rappel à l'ordre des académies qui n'ont pas un plan de montée en charge suffisant pour que, sur les trois ans, l'ensemble des personnels de direction ait perçu cette indemnité et qu'il soit bien assujéti au dispositif statutaire commun : lettre de mission, entretien professionnel et évaluation, de manière à garantir une équité de traitement pour tous dans un corps de personnels de direction unique auquel nous sommes particulièrement attachés.

Tout en veillant au respect de ces engagements sur l'IF2R, nous nous engagerons dans une nouvelle étape du processus du dialogue social afin de revendiquer des améliorations des conditions d'exercice de notre métier et également des améliorations salariales, en particulier pour les débuts de carrière. Nous souhaitons poursuivre la réflexion menée sur la place de l'encadrement (personnels de direction, d'inspection et d'administration) au sein de notre ministère et plus particulièrement faire avancer l'idée d'un corps d'encadrement qui réunirait direction et inspection. □

Calendrier scolaire : en ajoutant de la confusion à la confusion !

Les chefs d'établissement ne veulent pas avoir à régler des conflits locaux directement liés à la confusion des consignes ministérielles et rectores.

Intervention de Catherine Petitot au CSE du 17 octobre 2013

« Nous souhaitons alerter le ministère sur la confusion qui règne au sujet du calendrier scolaire. Les deux demi-journées des 13 novembre et 11 juin devaient initialement remplacer le passage des vacances de la Toussaint de 10 jours à 2 semaines pleines. Nous vous avons déjà alertés dans cette même instance sur les difficultés que toute modification avec rattrapage des cours entraîne dans les établissements, d'autant plus que nombreux sont les lycées qui assurent des cours le mercredi après-midi. Maintenant, il s'agirait de rattraper le 2 septembre sur les mêmes demi-journées ! Que faire concrètement ? Quels cours planifier ? Les personnels ont le sentiment de rattraper une journée qu'ils ont déjà travaillée sinon il fallait faire la pré-rentree le 30 août... mais les personnels ne sont pas tous nommés à cette date !

Des conflits dans les établissements risquent de naître consécutifs à cette confusion et les chefs d'établissement demandent une clarification afin de ne pas avoir à régler localement une situation conflictuelle créée de toute pièce nationalement ».

METIER	
sn U pden	page 10 EDU n°36
Au Comité Technique Ministériel du 11 juillet 2013, un point a été fait par le ministère sur l'IFRR. Il est à noter que la secrétaire générale du snU.pden, Catherine Manciaux, siégeant pour la FSU était la seule pour représenter les personnels de direction, le syndicat majoritaire ne s'étant pas déplacé pour l'occasion...	quand on sait que : pour (de 2000€) il faudra obligatoirement aient moins... !!! En tout état de cause, le révélant que seuls 731 ad concernés par l'IFRR co disons depuis le début

Non seulement le « syndicat majoritaire » était présent le 11 juillet mais il rappelle à ce syndicat très minoritaire et très mal informé que le point qu'il évoque (IF2R) a été reporté ce jour-là au 16 octobre 2013, date à laquelle la représentante du syndicat majoritaire, Catherine Petitot de l'UNSA-Éducation-SNPDEN, est intervenue...

Et notre représentativité...

Même si ces résultats ont déjà fait l'objet d'une publication syndicale, il est bon de s'attarder quelques instants sur le bilan social que vient de publier le MEN et sur la partie « CAPN » des personnels de direction. Ces résultats bruts ont le mérite de donner un éclairage sur notre place et notre poids dans le paysage syndical au sein du MEN à un an des prochaines élections, en décembre 2014.

Rappelons enfin que, depuis les nouvelles règles électorales, nous apparaissions sous la bannière de notre fédération UNSA-Éducation également au sein des comités techniques.

LES COMMISSIONS ADMINISTRATIVES PARITAIRES NATIONALES (CAPN)

Les commissions administratives paritaires sont les instances de représentation des personnels de la Fonction publique d'État. Elles traitent des sujets relatifs aux carrières individuelles. Les

représentants du personnel y sont élus pour quatre ans. Elles sont composées en nombre égal par les représentants du personnel et par ceux de l'administration et sont constituées par corps.

Existente aussi les CAPA, commissions administratives paritaires académiques, qui siègent au niveau des académies.



Pascal CHARPENTIER
Secrétaire national
pascal.charpentier@ac-lyon.fr



LES CAPN DES PERSONNELS D'INSPECTION, DE DIRECTION ET DES CASU

TAUX DE PARTICIPATION

	IA-IPR	
NOMBRE D'ÉLECTEURS	1.235	
SUFFRAGES EXPRIMÉS	702	
VOTES BLANCS OU NULS	12	
TAUX DE PARTICIPATION	56,8 %	

Les taux de participation s'échelonnent de 56,8 % pour les IA-IPR à 80,5 % pour les personnels de direction d'établissement.

Pour les IA-IPR, la liste majoritaire SNIA-IPR-UNSA, avec 61,2 % des suffrages exprimés, a obtenu quatre sièges, le syndicat des inspecteurs d'académie (SIA) 20,7 % des suffrages et un siège.

Pour les inspecteurs de l'Éducation nationale, parmi les trois listes présentées, le SIEN-UNSA a été très largement majoritaire avec 63,3 % des suffrages exprimés; il a obtenu quatre sièges. Le SNPI-FSU, avec 22,9 % des suffrages, en a obtenu un.

Six organisations syndicales étaient candidates pour représenter les personnels de direction. Le SNPDEN-UNSA a recueilli 67,6 % des suffrages exprimés et huit sièges. ID indépendant, avec 17,4 % des suffrages exprimés, a obtenu deux sièges. ID est désormais affilié à FO (Force ouvrière).

IENT	DIRECTION	CASU
2.165	12.887	1.250
1.388	10.370	859
38	154	56
64,1 %	80,5 %	68,7 %

Source : MEN-MESR DGRH (scrutin du 20 octobre 2011)

RÉSULTATS DES ÉLECTIONS AUX CAPN

	IA-IPR		IENT		DIRECTION		CASU	
ORGANISATIONS SYNDICALES	SUFFRAGES OBTENUS %	SIÈGES	SUFFRAGES OBTENUS %	SIÈGES	SUFFRAGES OBTENUS %	SIÈGES	SUFFRAGES OBTENUS %	SIÈGES
SIA	20,7	1						
UNSA	61,2	4	63,3	4	67,6	8	64,8	3
CNIA-SDENA	13,9							
SGEN-CFDT	4,2		13,8		8,1	1	8,0	
SNPI-FSU/ SNASUB-FSU			22,9	1			27,2	1
ID Indépendant					17,4	2		
SNUPDEN					5,1			
CGT					1,4			
FNEC-FP-FO					0,4			
TOTAL	100	5	100	5	100	11	100	4

Trois organisations syndicales ont présenté des candidats à la CAPN des conseillers d'administration scolaire et universitaire (CASU). A&I-UNSA, avec 64,8 % des suffrages exprimés, a obtenu trois sièges. Le SNASUB-FSU, avec 27,2 % des suffrages, en a obtenu un.

On constate que, dans les scrutins qui nous concernent, l'UNSA est bien implantée et représentative. □



Les retraités du SNPDEN pour la solidarité internationale

Il y a plus de quarante ans, les nations du monde affirmaient, dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, que « toute personne a droit à l'éducation ». En 1990, lors de la conférence mondiale sur l'éducation pour tous (Jomtien, Thaïlande, 5 au 9 mars 1990), les délégués de 155 pays ainsi que des représentants d'environ 150 organisations se sont mis d'accord pour universaliser l'enseignement primaire et réduire radicalement l'illettrisme avant la fin de la décennie.

UNE RÉALITÉ BIEN DIFFÉRENTE

Aujourd'hui pourtant, malgré les efforts considérables déployés par les pays du monde entier pour garantir ce droit de tous à l'éducation, la réalité est bien différente.

D'un symbolisme incontournable et célébré partout dans le monde, l'avènement du troisième millénaire donna à l'ONU l'occasion de présenter une stratégie nouvelle, dynamique adaptée aux réalités et aux besoins changeants du monde du XXI^e siècle. Lors du sommet du millénaire du 6 au 8 septembre 2000 de New York, 189 États ont énoncé les huit objectifs du millénaire pour le développement (OMD). Ils placent l'éducation pour tous en seconde position après la réduction de la pauvreté comme objectif à atteindre pour 2015.

CES OBJECTIFS NE SERONT PAS ATTEINTS DANS LES DÉLAIS PRÉVUS

Nous, les retraité(e)s, nous pouvons aider à leur réalisation en nous associant à d'autres organisations nationales ou

internationales: nous vous proposons de participer, par l'intermédiaire du SNPDEN, à des actions en faveur de l'Éducation dans le monde, sous forme de missions d'expertise à l'étranger. Une réunion à Paris est prévue début 2014 pour les collègues intéressés. □



Bernard LEFÈVRE
Proviseur honoraire
Ancien secrétaire national du SNPDEN

Si cette démarche vous intéresse, dans le cadre du SNPDEN, inscrivez-vous auprès du siège par mail (siege@snpden.net). Une réunion d'information sera organisée début 2014.

Liens Internet

www.crid.asso.fr/

www.solidarites.info/declaration-jomtien.php

www.unesco.org/education/efa/fr/ed_for_all/background/jomtien_declaration.shtml

www.undp.org/content/undp/fr/home/mdgoverview/

www.un.org/fr/millenniumgoals/bkgd.shtml

Chronique juridique

Organisation du temps scolaire

Un chef d'établissement confronté à la nécessité d'une extension des horaires d'ouverture de son établissement (le mercredi après-midi et/ou le samedi matin) s'interroge sur les compétences respectives du chef d'établissement, du conseil d'administration de l'EPLE, du maire.

La réflexion portera essentiellement sur la mise en place des enseignements obligatoires relevant des programmes et de la carte académique des options, des enseignements spécifiques et non des activités périscolaires « qui prolongent et enrichissent le temps scolaire et qui ne revêtent pas un caractère obligatoire » (circulaire 1995).

Les notions du « temps scolaire, périscolaire ou extrascolaire » sont définies par la circulaire du 9 juillet 1998 (mise en place du contrat éducatif local et des rythmes périscolaires) :

- le temps périscolaire concerne « la plage horaire suivant ou précédant immédiatement la classe : temps du transport scolaire, période d'accueil avant la classe, temps de la restauration ; après la classe : les études surveillées, l'accompagnement scolaire, les activités culturelles et sportives du mercredi après-midi. »
- le temps extrascolaire est situé « en soirée, le mercredi lorsqu'il n'y a pas de classe, en fin de semaine



Bernard VIEILLEDENT
Coordonnateur
Cellule juridique
bernard.vieilledent@ac-lyon.fr

et pendant les vacances ». La mise en place des dispositifs « classes ouvertes » procède de cette philosophie (LU n° 96, juin 2005).

Ces différents temps peuvent se chevaucher : il en est ainsi pour un certain nombre d'établissements le mercredi après-midi avec l'organisation simultanée des enseignements obligatoires et des activités de l'association sportive. Le cas de figure évoqué d'extension des horaires d'ouverture de l'établissement porte sur le mercredi après-midi et préfigure un conflit d'intérêt manifeste. Il s'agit pourtant, prioritairement, de favoriser au quotidien une amplitude plus large du temps d'enseignement en évitant, au mieux, l'empilement de plages d'enseignement de 8 heures ou plus chaque jour. Le conflit évoqué porte sur les activités de



l'association sportive qui relèvent d'une adhésion et d'une pratique volontaires pour des effectifs, au mieux, représentant 20 % des effectifs de l'établissement.

Mais qui détient la compétence de pouvoir modifier ou non l'organisation du temps scolaire, de décider, par exemple, de l'ouverture de l'établissement le mercredi après-midi ou le samedi matin ?

Le tribunal administratif d'Amiens apporte une réponse sans équivoque dans son prononcé en audience publique du 14 mai 1996 : « L'organisation du temps scolaire est une matière pédagogique et éducative [...] qui relève de la compétence du conseil d'administration » (il s'agissait d'un collège).

Le TA d'Amiens se fonde sur les dispositions de la loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 qui indique, à l'article 18 : « Le conseil d'administration règle par ses délibérations les affaires de l'établissement ». « À ce titre [article 15-8], il exerce notamment les attributions suivantes : il fixe [...] les principes de mise en œuvre de l'autonomie pédagogique et éducative dont disposent les établissements et, en particulier, les règles d'organisation de l'établissement ».

La procédure de modification des horaires d'ouverture d'un établissement s'appuie sur de nombreuses consultations obligatoires et préalables à la délibération du conseil d'administration.

Diverses instances de l'EPL sont obligatoirement consultées avant d'engager la modification de l'organisation du temps scolaire :

- le conseil des délégués pour la vie lycéenne : article R.421-44 du *Code de l'éducation*. Il est obligatoirement consulté « sur les questions relatives aux principes généraux de l'organisation des études, sur l'organisation du temps scolaire, sur l'élaboration du projet d'établissement et du règlement intérieur, ainsi que sur les questions de restauration et d'internat » et « sur l'organisation des activités sportives, culturelles et périscolaires ».
- la commission permanente : article R.421-41 du *Code de l'éducation*.

Précisions sur la compétence du chef d'établissement

Le chef d'établissement, en qualité d'organe exécutif de l'établissement, applique les délibérations du conseil d'administration. Le tribunal administratif de Toulouse a ainsi annulé les modalités d'organisation retenues par le chef d'établissement, lequel « ne pouvait légalement établir les emplois du temps de l'année scolaire en prévoyant une reprise des cours à 13 h 30 pour certaines classes ».

Ainsi, seule la mise en œuvre des règles d'organisation du temps scolaire arrêtées par le conseil d'administration, et généralement portées au règlement intérieur de l'établissement, relève des attributions du chef d'établissement, lequel exerce sa pleine compétence au niveau de la répartition des services et de l'élaboration des emplois du temps.

L'arrêt du tribunal administratif d'Orléans, en date du 31 mars 2011, retient toute notre attention en ce qu'il juge irrecevable la demande d'annulation de la décision d'un proviseur arrêtant l'emploi du temps de la classe de son fils pour

l'année scolaire 2010-2011 « en tant qu'il organisait des cours le mercredi après-midi ».

Le tribunal spécifie : « La mesure d'organisation de l'emploi du temps des élèves, dès lors que, comme en l'espèce, elle ne compromet pas la scolarité et ne porte pas atteinte à une liberté fondamentale, est une mesure d'ordre intérieur insusceptible de recours ».

L'irrecevabilité de la requête que le juge ne pouvait accueillir favorablement, alors même qu'elle serait fondée, était accompagnée du commentaire suivant : la décision attaquée est intervenue « en méconnaissance de l'acte réglementaire que constitue le règlement intérieur de l'établissement ».

Il n'est pas certain que, dans un contexte différent, la mesure d'organisation de l'emploi du temps des élèves puisse être considérée comme une simple mesure d'ordre intérieur insusceptible de recours.



Le pouvoir du maire dans l'organisation du temps scolaire

En vertu des dispositions de l'article L.521.3 du *Code de l'éducation*, « le maire peut, après avis de l'autorité scolaire responsable, modifier les heures d'entrée et de sortie des établissements d'enseignement en raison des circonstances locales ».

Comment cette notion s'articule-t-elle avec les compétences du CA précédemment décrites et l'article R.421-23, 3^e, du *Code de l'éducation* (« le CA, sur saisine du chef d'établissement, donne son avis sur la modification, par le maire, des heures d'entrée et de sortie de l'établissement prévue à l'article L.521-3 ») ?

Le Conseil d'État, statuant au contentieux le 10 mars 1995, a rejeté la requête de la commune de Vesoul suite à la décision du maire qui voulait la fermeture de tous les établissements scolaires de la commune le 25 novembre 1991 : « Le maire s'était fondé, d'une part, sur la fermeture des restaurants scolaires municipaux ce jour-là et sur l'obstacle que le déroulement des festivités traditionnelles de la Sainte-Ca-

therine pourrait constituer pour l'accès des véhicules de secours et d'incendie aux dits établissements, que le premier de ces deux motifs n'était pas de nature à justifier la fermeture des écoles par le maire sur le fondement de ses pouvoirs de police (selon l'article L.131-1 du *Code des communes*), en vue d'assurer le bon ordre, la sûreté, la sécurité et la salubrité publiques dans les établissements scolaires » ; « il ressort des pièces du dossier que si le second de ces motifs pouvait justifier la fermeture des écoles par le maire sur le fondement de ses pouvoirs de police générale [...], les circonstances [...] n'imposaient pas, pour que fût assurée la sécurité publique, que le maire décidât la fermeture de la totalité des établissements scolaires de la commune, que, par suite, l'arrêté du maire de Vesoul est entaché d'excès de pouvoir ».

Le tribunal administratif de Cayenne a, dans le même sens, fait droit à une requête en référé : suspension déposée par le préfet de la région de Guyane contre une décision du maire de cette

ville portant changement des horaires d'entrée et de sortie des écoles maternelles et primaires à compter du 3 janvier 2005.

Le TA de Cayenne a jugé que « ces modifications [changements des horaires d'entrée et de sortie des écoles] doivent être compatibles avec un certain nombre d'impératifs, notamment en matière de transports scolaires, de restauration et d'harmonisation entre écoles proches [...] ; en particulier, il est nécessaire que le maire, avant toute décision, recueille l'avis de l'autorité responsable en matière de transports scolaires ».

Le TA de Cayenne a suspendu la décision du maire (en date du 30 décembre 2004) « considérant qu'en l'état de l'instruction, le moyen tiré de ce que le maire ne justifie d'aucune circonstance locale de nature à fonder la compétence qu'il tire en la matière des dispositions de l'article 27 de la loi du 22 juillet 1983 devenue l'article L.521-3 du *Code de l'éducation* est propre à faire naître un doute sérieux quant à la légalité de la décision attaquée ».

Ainsi, il est bien confirmé que le pouvoir du maire dans l'organisation du temps scolaire est strictement conditionné à des circonstances locales, spécifiques. □



Derniers ouvrages reçus

POURQUOI MOI ? L'EXPÉRIENCE DES DISCRIMINATIONS

François Dubet, Olivier Cousin, Éric Macé, Sandrine Rui, édition du Seuil, février 2013, 384 pages.



Il existe toujours une grande distance entre les inégalités objectives et la manière dont les personnes concernées les perçoivent et, surtout, dont elles les tiennent pour justes ou injustes. Quatre chapitres sont consacrés à la parole des discriminés et trois chapitres portent sur les conditions sociales qui déterminent le ressenti de chacun. Les deux derniers chapitres sont consacrés aux effets des cadres réglementaires et des luttes contre les discriminations.

LETTRE OUVERTE AU DÉPRIMÉ

Pascal-Henri Keller, édition Dunod, septembre 2013, 154 pages.



L'auteur, professeur de psychologie clinique et psychanalyste, s'adresse autant à ceux que la souffrance dépressive accable qu'à leur entourage qu'elle déroute, autant à ceux qui l'étudient qu'à ceux qui la traitent. À partir d'un constat sans appel du marché de la dépression, il offre du déprimé un portrait renouvelé : celui d'un être humain aux prises avec un mal singulier qui ne saurait être ni expliqué ni soulagé d'une seule et même façon.

LE MANAGEMENT TOXIQUE HARCÈLEMENT, INTOLÉRANCES, MISSIONS IMPOSSIBLES... COMMENT S'EN SORTIR ?

Patrick Collignon, Chantal Vander Vorst, collection « Neurosciences & vie au travail », édition Eyrolles, octobre 2013, 184 pages.

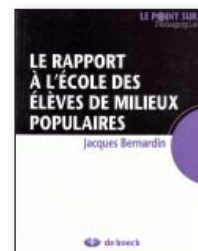


Quel qu'il soit, le management toxique n'est pas une fatalité. Il peut être réduit, voire éliminé ! Un management devient toxique lorsqu'il place une personne dans l'incapacité de réaliser ses tâches et ses missions ou qu'il la soumet à une pression émotionnelle qui ne lui est pas directement liée. Conçu comme un parcours de *self coaching*, cet ouvrage propose de comprendre comment se mettent en place les comportements toxiques, pourquoi on les accepte et surtout ne plus les subir.

À l'aide de grilles de lecture et mises en situation, vous pourrez diagnostiquer la source organisationnelle, relationnelle ou individuelle du management toxique, déculpabiliser et prendre du recul sur votre situation, développer une stratégie d'action pour supprimer la cause ou réduire l'effet du management toxique, agir avec pragmatisme et professionnalisme pour faire évoluer votre situation.

LE RAPPORT À L'ÉCOLE DES ÉLÈVES DE MILIEUX POPULAIRES

Jacques Bernardin, collection « Le point sur... Pédagogie », édition de Boeck, octobre 2013, 136 pages.



De l'école primaire à la fin du secondaire, plusieurs recherches ont exploré le rapport au savoir des élèves et convergent pour distinguer des constantes qui « font la différence ».

Si le rapport à l'école s'initie dans l'espace familial, l'expérience scolaire y participe tout autant. Éclairé par des recherches, l'école peut-elle réamorcer une démocratisation en panne ? Au-delà d'un brossage de questions théoriques-clés pour la compréhension des difficultés scolaires, cet ouvrage souhaite contribuer à une ouverture sur l'action.

L'ÉCOLE À L'ÉPREUVE DE LA PERFORMANCE

LES POLITIQUES DE RÉGULATION PAR LES RÉSULTATS

Sous la direction de Christian Maroy, collection « Perspectives en éducation & formation », édition De Boeck, mai 2013, 256 pages.



Cet ouvrage a pour visée d'analyser les significations variées, les usages et les effets des politiques de régulation par les résultats. Il interroge leur genèse et leurs trajectoires dans différents contextes nationaux. Il analyse les orientations cognitives et normatives des outils d'évaluation mobilisés pour les mettre en œuvre, la réception et les usages de ces politiques et outils par les directions ou les enseignants.

Basés sur des travaux empiriques, l'ouvrage montre à la fois que des tendances managériales analogues se généralisent dans les contextes étudiés mais que les acteurs intermédiaires et locaux, en s'appropriant les politiques, peuvent aussi en « co-construire » les modalités d'application et en moduler les effets.

PRENDRE LA PAROLE EN PUBLIC

LES OUTILS POUR CONVAINCRE

Pascal Haumont, collection « Développement personnel et efficacité professionnelle », édition Gereso, 2^e édition, septembre 2013, 174 pages.



À l'appui d'exercices simples, d'exemples concrets et de témoignages évocateurs, l'auteur fournit des conseils pratiques pour aider à dépasser nos inhibitions, développer l'attitude et la confiance qui permettront enfin d'oser prendre la parole en public.

Il explique également la façon d'utiliser les supports visuels de type PowerPoint et comment aborder la prise de parole en anglais.

MANAGERS, GÉREZ VOS RESSOURCES HUMAINES, VOTRE TEMPS ET VOS PRIORITÉS.

MANAGEZ MIEUX, STRESSEZ MOINS

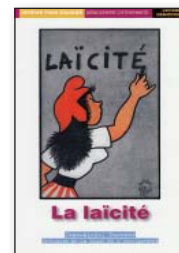
Claudine Blackburn, collection « La librairie RH », série « Développement personnel et efficacité professionnelle », Sylvain Tétreault, édition GERESO, 206 pages, septembre 2013.



L'ouvrage permet de découvrir comment les managers de tous niveaux doivent gérer leur temps et les innombrables priorités dans l'exécution de leur fonction. Il donne des conseils pratiques pour attirer, conserver, faire évoluer et mobiliser efficacement les collaborateurs dans une saine gestion des ressources humaines.

LA LAÏCITÉ

Jean-Michel Ducomte, édition CIDEM, mai 2010, 36 pages.



L'auteur, professeur à l'institut d'études politiques de Toulouse et président de la Ligue de l'enseignement, présente, dans ce fascicule conçu de façon claire et ludique, une vision d'ensemble de la laïcité, du mot-concept en passant par les aspects historiques et géopolitiques, sans oublier son application dans le monde scolaire.

Isabelle POUSSARD
Permanente
isabelle.poussard@snpden.net

Valérie FAURE
Documentation
valerie.faure@snpden.net

Une catastrophe nationale ?

Éditorial extrait du bulletin n° 66 d'octobre 1973 du Syndicat national du personnel de direction des établissements scolaires (SNPDES).

L'avons-nous chansonné, brocardé, ridiculisé, ce triste baccalauréat, devenu maintenant l'objet des foudres officielles ! Avons-nous assez lourdement plaisanté ses inexplicables fantaisies, dénoncé les injustices qui se commettent en son nom et doctement prouvé qu'il cesse d'avoir toute valeur à l'instant même qu'on le « possède », comme on dit.

Plus généralement, que de fois n'avons-nous dressé le sinistre catalogue (et moi-même, à cette place) de ces contrôles mesquins et minutieux qu'à certaine époque la moitié de la France fait subir à l'autre.

Oui, nous avons dénoncé et continuons à dénoncer la bureaucratie imbécile et gratuite des examens à tiroirs qui n'ont d'autre résultat que d'enterrer les programmes, d'asphyxier les établissements, de décourager toutes les tentatives de novation, et n'atteignent même pas les objectifs pour lesquels ils ont été prévus puisqu'ils n'apportent que très rarement (et le plus souvent par hasard) la preuve du savoir, du savoir-faire... *a fortiori* du savoir-être...

Et jusqu'à présent, toutes les tentatives d'allègement et de simplification n'ont abouti qu'à compliquer et resserrer davantage le réseau, comme si la machine infernale lancée une fois pour toutes n'était plus capable que de travailler à sa propre destruction. Nul plus que nous, contraints de nourrir ce Moloch, n'est conscient de l'absurdité de cette institution, complètement décalée à la fois de la réalité scolaire qu'elle croit sanctionner, du monde professionnel qu'elle prétend ouvrir et des finalités dont elle se réclame.

Aussi bien ne nous sommes-nous pas contentés de dresser la liste des anomalies, des erreurs, des injustices. Nous

avons honnêtement cherché une solution qui préserve la justice, la laïcité, l'égalité des chances et qui permette enfin de contrôler des aptitudes, et non des individus.

Mais nous nous sommes toujours refusés à l'escroquerie qui consisterait à ne voir que cette façade caricaturale et à plaquer une nouvelle structure sur un système dont nous avons le triste privilège de ressentir journalièrement l'inadéquation. Qui mieux que nous, en effet, qui embrassons l'ensemble d'une génération scolaire, peut vérifier ce qui subsiste, à l'arrivée, des orientations, des motivations, des aptitudes de départ ? Qui plus que nous peut ressentir l'angoisse de l'échec, la lancinante impression d'être « passé à côté » même dans les meilleurs des cas, et la navrante certitude qu'on aurait pu tirer davantage du « matériel humain » qui nous était confié si l'on disposait du temps et des moyens indispensables, si chacun pouvait marcher à son rythme, si tous bénéficiaient des mêmes chances...

Tout cela, nous le ressentons profondément. Tous nos travaux, toutes nos prises de position en font loi. Et nous avons été parmi les premiers à déplorer la carence officielle en cette matière.

Mais c'est justement parce que nous sommes profondément conscients de la gravité, je dirais même de la solennité de la situation – car les options qui seront prises au printemps seront pour longtemps irréversibles – que plus forte est notre angoisse devant des « orientations » qu'on semble vouloir définir avec une hâte qu'on ne peut qualifier que de suspecte.

On daubera certes, sur l'éternelle méfiance, voire le conservatisme, de syndicalistes qu'on accuse volontiers d'être

les pires résistants au changement. C'est que l'expérience passée et récente leur a enseigné qu'en matière d'Éducation nationale, les plus grandes inquiétudes peuvent être justifiées.

Et comment ne seraient-ils pas confortés dans cette méfiance quand ils constatent que sondages et enquêtes ne s'adressent qu'à des individus et non à ceux qui se sont précisément donné pour tâche de mettre en commun leurs réflexions sur ces problèmes.

J'entends bien qu'il est souvent tonique d'avoir dans une querelle de spécialistes le point de vue du non spécialiste, que l'École n'est plus la forteresse de J. Ferry et que, puisqu'elle est « ouverte sur l'extérieur », elle est désormais l'affaire de tous. Admettons même qu'on demande prioritairement leur avis aux futurs utilisateurs du produit fini, c'est-à-dire aux employeurs (encore que je n'aie pas remarqué jusqu'à présent de réciprocité).

Mais plus encore que sa forme, c'est le contenu de cette enquête qui autorise les pires inquiétudes.

Confidentiellement réservée aux initiés, à l'exclusion même de la plupart des enseignants, elle se développe dans des directions inattendues, sinon dangereuses. Il ne s'agit plus en effet de loi d'orientation du second degré seul mais d'une totale remise en

BULLETIN N° 66

SYNDICAT
du PERSONNEL
des ÉTABLISSEMENTS



question des fondements mêmes de notre école, de ses buts, de son rôle dans notre société. Et derrière le canevas des thèmes proposés à la sagacité des enquêteurs apparaissent en filigrane des dangers que nous dénonçons depuis des années.

L'école de grand-papa est-elle malade? La tentation est grande de la déclarer incurable, et particulièrement lorsqu'il s'avère que le traitement exigerait des moyens dont on ne peut ou on ne veut disposer. Et voici que ressurgissent des monstres si familiers qu'on a, bien à tort, cessé de les craindre: le démantèlement du second cycle, l'arbitraire des structures régionales, la stricte adaptation au système économique sans échappatoire ni passerelle, l'élitisme de classe enfin prenant la relève de l'élitisme de concours.

L'école de Jules Ferry s'était fixé pour but l'égalité des chances et l'épanouissement de l'individu dans une activité librement choisie: nous croyons sincèrement qu'elle en est encore capable, si on lui donne les moyens d'une transformation indispensable.

Quelle forme doit prendre cette transformation? Comment corriger l'inégalité

des chances au départ, développer à la fois le goût de la liberté et le sens des responsabilités, concilier les droits sacrés de l'individu et la nécessaire organisation des tâches! Comment éviter enfin que tant d'efforts et tant d'enthousiasme n'aboutissent qu'à former des irresponsables surprotégés sans autre vocation que la fuite en avant?

Plusieurs d'entre nous déjà ont essayé de répondre à ces questions. Nous pensons aujourd'hui que plus que jamais c'est l'affaire de tous. Aussi justement préoccupés que nous avons pu être dans le passé et maintenant encore par les problèmes journaliers de notre organisation syndicale, primordiale parce qu'elle est le gage de notre efficacité, ou par l'aspect corporatif de notre vie quotidienne, qu'on souhaiterait hypocritement nous voir négliger au nom de je ne sais quel désintéressement dont nous serions les seuls dupes – nous ne devons pas oublier que notre affaire, c'est avant tout la pédagogie. Ne tombons pas dans cet affreux travers qui consisterait à ne penser les établissements qu'en termes de matériel ou d'administration. Notre affaire, notre but, notre vie, c'est toujours et avant tout les élèves et l'école. Et cette vérité que nous vivons quotidiennement est d'autant plus aveuglante dans les moments où elle est menacée. Il se pourrait que nous soyons à la veille de l'un de ces moments. Si tel était le cas, nous devrions être prêts. Prêts à défendre l'école publique, oui. Mais prêts aussi à proposer des remèdes à ses maux, des directions à son évolution, des garanties de son intégrité.

Solennellement conscients de la gravité de l'heure, le BN a décidé de consacrer une séance exceptionnelle aux problèmes pédagogiques. Mais c'est le devoir de chacun d'entre vous d'y réfléchir, d'en discuter et de déléguer à la CA de novembre et au congrès, des militants instruits de ces problèmes et capables de définir les options du SNPDES. Car, selon la direction que prendra la loi d'orientation, cela pourrait bien être, oui, une catastrophe nationale. Et nous en porterions notre part de responsabilité.

J. Richaud
Secrétaire générale

Isabelle Poussard, permanente

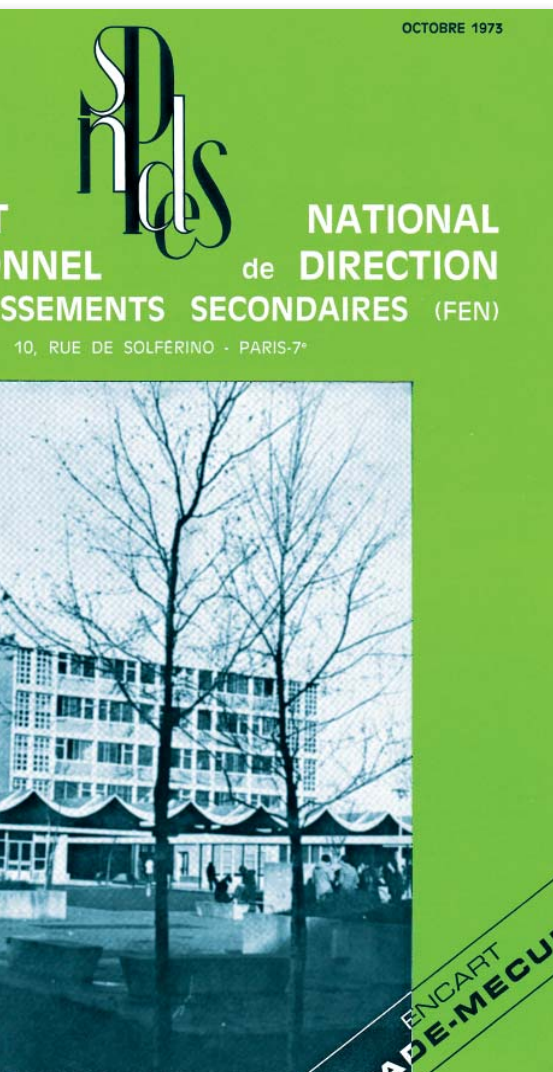
Nos peines

Nous avons appris, avec
peine, le décès de:

Lucien Leinen,
proviseur honoraire
du lycée Jean-Baptiste
Poquelin,
Saint-Germain-en-Laye
(académie de Versailles)

Marie-Pierre Ginoux-Cognacq,
proviseure adjointe
du lycée Bonaparte,
Autun
(académie de Dijon)

Nous nous associons au
deuil des familles.



Un syndicat à votre service

Un **accompagnement** tout au long de votre carrière : première affectation, titularisation, promotions.

Des **conseils** en académie et au niveau national : réseau de collègues, référents-conseils académiques, permanents du siège, permanences juridiques, formations syndicales ou « métier ».

Une **protection** : partenariat avec l'Autonome de Solidarité et son réseau d'avocats, aide en cas de difficultés liées au métier ou aux relations avec la hiérarchie.

1. DÉTERMINEZ LE MONTANT DE VOTRE COTISATION

Les entrants dans la fonction et les faisant-fonction (FF) bénéficient d'un tarif 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 sont remboursés 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 € par an, la CNP remet sans formalité et sans délai une somme de 1.068 € 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

- **En ligne par CB** (frais : 1,52 €) ;
- **Paiement en une fois par chèque** ;
- **Prélèvement automatique** (du 1^{er} juin au 31 mars) : **Paiement en trois fois** (frais : 1,52 € ; merci de compléter la demande de prélèvement ci-après). Le premier prélèvement est effectué le 5 du mois suivant l'adhésion ;
- **Prélèvement automatique avec reconduction annuelle**.

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 ^{re} 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 ^{re} 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 2013/14

Adhérez
en ligne !

À retourner à : SNPDEN - Adhésion • 21, rue Béranger • 75003 Paris

Adhérez en ligne sur www.snpden.net (paiement uniquement par carte bleue)

ACTIF ☐	N° ADHÉRENT	ACADÉMIE
	NOUVEL ADHÉRENT ☐	DÉTACHEMENT ☐
RETRAITÉ ☐	FAISANT-FONCTION ☐	LAURÉAT DU CONCOURS ☐
	LISTE D'APTITUDE ☐	
ANNÉE D'ENTRÉE DANS LA FONCTION		
Autorisation de communiquer les renseignements ci-dessous (loi de la CNIL) OUI ☐ NON ☐		
HOMME ☐	FEMME ☐	DATE DE NAISSANCE
NOM		PRÉNOM
ÉTABLISSEMENT au 1^{er} septembre 2013 ou dernière fonction active		
CLASSE	HC ☐ 1 ^{re} ☐ 2 ^e ☐	ÉCHELON
ÉTABLISSEMENT	1 ^{er} ☐ 2 ^e ☐ 3 ^e ☐ 4 ^e ☐ 4 ^e ex. ☐	TOTAL figurant sur la FICHE DE PAYE :
ADJOINT ☐	CHEF ☐	INDICE
POUR LES RETRAITÉS, REVENU PRINCIPAL BRUT		NBI
ÉTABLISSEMENT : LYCÉE ☐ LYCÉE PROFESSIONNEL ☐ EREA ☐ ERPD ☐ SEGPA ☐		INDICE TOTAL
COLLÈGE ☐ AUTRE (précisez)		
ÉTABLISSEMENT : N° D'IMMATRICULATION (7 CHIFFRES ET UNE LETTRE)		
NOM DE L'ÉTABLISSEMENT (OU ADRESSE PERSONNELLE POUR LES RETRAITÉS) au 1^{er} septembre 2013 :		
ADRESSE		
CODE POSTAL	VILLE	
TÉL. ÉTABLISSEMENT	FAX ÉTABLISSEMENT	TÉL. DIRECT
		PORTABLE
MÈL @		
CHÈQUE ☐	PRÉLÈVEMENT (en 3 fois ; frais : 1,52 €) ☐	MONTANT DE LA COTISATION SNPDEN
À	LE	SECOURS DÉCÈS (12,96 €)
SIGNATURE		MONTANT TOTAL DU RÈGLEMENT
CHOISISSEZ LA RECONDUCTION AUTOMATIQUE À LA DATE ANNIVERSAIRE OUI ☐ NON ☐		
SI SECOURS DÉCÈS, RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE BÉNÉFICIAIRE :		
NOM	PRÉNOM	
ADRESSE		
CODE POSTAL	VILLE	

Pourquoi adhérer au SNPDEN-UNSA ?

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.

**N'attendez pas !
Prenez contact
avec votre collègue
responsable
départemental
ou académique**

- + de 1 personnel de direction sur 2 syndiqué au SNPDEN
- 8 élus sur 11 à la CAPN des personnels de direction
- 4 élus sur 5 à la CCPC-D de l'AEFE
- 4 sièges sur 4 à la CCPN des directeurs d'ÉREA (2 tit., 2 suppl.)
- 2 sièges sur 2 à la CCPN des directeurs d'ERPD (1 tit., 1 suppl.)

UN SYNDICAT UNITAIRE ET OUVERT

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.

Le SNPDEN travaille en confiance avec toutes les organisations syndicales, sans sectarisme ni exclusive, sans alignement non plus, avec le seul souci de faire avancer les vraies solutions pour le service public d'éducation.

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.

UNE REPRÉSENTATIVITÉ UNIQUE

Le SNPDEN-UNSA est présent ès qualités :

- au Comité technique ministériel (1 titulaire) ;
- 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, aux côtés des principaux syndicats de l'encadrement, IEN et IA-IPR.

Le SNPDEN représente les deux-tiers de la profession aux élections professionnelles : c'est LE syndicat des personnels de direction, au service des adhérents et au sein de sa fédération, l'UNSA-Éducation.

À compléter seulement :

- si vous choisissez le prélèvement pour la première fois,
- si vous avez changé de banque.

**Attention :
n'oubliez pas
de joindre
un RIB**

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
COMPTE À DÉBITER	NOM ET ADRESSE DU CRÉANCIER
IBAN BIC	SNPDEN 21 rue Béranger 75003 Paris
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^{er} 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
 	SNPDEN 21 rue Béranger 75003 Paris
COMPTE À DÉBITER	NOM ET ADRESSE POSTALE DE L'ÉTABLISSEMENT TENEUR DU COMPTE À DÉBITER
IBAN BIC	
Date : Signature :	