

215 mars 2014

# direction

2/10

## Quand l'obscurantisme veut salir l'École

snp  
den  
UNSA

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

# Sommaire



36

## LES ENJEUX DE LA FORMATION

Une rencontre avec Jean-Marie Panazol, directeur de l'ESENER, pour évoquer les enjeux de la formation des personnels de direction et l'articulation entre formation initiale et formation continue.



42

## OBSESSION : RÉUSSIR

L'obsession de réussir ou comment mesurer la pesanteur évaluative des apprentissages scolaires. Un entretien avec Jean-Paul Croizet, professeur de psychologie sociale à l'université de Poitiers.



50

## DGH ET TRMD : L'ÉTAT DE DROIT

La synthèse de la cellule juridique pour répondre aux arguties sur le prétendu vote du TRMD et ramener un peu de sérénité dans les CA...

- 6 ÉDITO
- 10 BUREAU NATIONAL
- 14 ACTUALITÉS
- 24 CARRIÈRE
- 42 ÉDUCATION & PÉDAGOGIE
- 50 MÉTIER
- 72 VIE SYNDICALE
- 87 DERNIERS OUVRAGES REÇUS
- 90 RÉTRO
- 91 NOS PEINES



Philippe TOURNIER  
Secrétaire général  
philippe.tournier@snpden.net

Toutes les raisons  
de l'inquiétude  
sont réunies

Cela en dit long,  
trop long, sur  
la défiance envers  
les institutions

Le recours au discours  
de la vérité et de  
la raison n'a que peu  
de prise sur la rumeur  
et le mensonge

# Les « néo-cons » à l'assaut de l'École

Ceux qui avaient vingt ans dans les années soixante-dix se souviennent peut-être du héros de la bande dessinée *Super-Dupont*. Superman chauvin avec béret, charentaises et « Marcel » tricolore, il était censé traquer les méfaits de « l'Anti-France » c'est-à-dire tout ce qui vient d'ailleurs ou est nouveau. Cette bande dessinée tournait en ridicule la paranoïa de la France gaullienne finissante, menacée par les « gauchistes », les cheveux longs et les mini-jupes, arc-boutée sur la peine de mort, l'interdiction de l'avortement, l'autorité du *pater familias* et la majorité à 21 ans. Si cela était (et est toujours) fort drôle, tel n'est pas le cas de la très mauvaise adaptation à grand spectacle que l'on semble vivre aujourd'hui. En effet, toutes les raisons de l'inquiétude sont réunies. Oh, pas nécessairement pour nous, personnels de direction, mais pour les valeurs et une certaine idée de la République à laquelle notre syndicat est attaché.

## SALIR L'ÉCOLE

Qu'un groupuscule d'exaltés « nationaux-socialistes à la française » (comme certains d'entre eux n'hésitent pas à se qualifier) lance un mot d'ordre de boycott des écoles sur des accusations grotesques: ce n'est ni la première fois, ni la dernière. Mais que des dizaines de milliers de parents affolés (jusqu'à 60 % dans certaines écoles!), inondés de *tweets* et de textos, suivent cette consigne: voilà qui doit alarmer. Alarmer car ils ont donc bien cru, sur la foi d'une information anonyme, que les professeurs auxquels, tous les jours, ils confient leurs enfants, qu'ils connaissent parfois depuis longtemps, faisaient vraiment appel à des travestis pour initier à la masturbation en classe et pour obliger les garçons à s'habiller en fille, puisque

tel était supposé être l'enseignement de la mystérieuse « théorie du genre » à l'école primaire! Cela en dit long, trop long, sur la défiance envers les institutions que nos concitoyens imaginent donc non seulement inefficaces et lointaines mais, en plus, opaques et perverses, y compris l'école de leur enfant dans leur quartier. C'est le plus terrible enseignement de cette affaire.

Alarmer car, si l'attaque fut stupéfiante par son ampleur et sa prolifération inattendues (au passage, comment ce groupuscule pouvait-il avoir glané des centaines de milliers de numéros de téléphone de parents?), la défense fut plus pataude. Passé le temps du dédain de ceux qui savent, l'institution semblait sonnée par cette irruption insensée de la « société civile » (surtout au sujet du si pondéré, politiquement correct mais parfois un peu imprudent « ABCD de l'égalité »). Et désarçonnée sur la réaction à avoir: le recours au discours de la vérité et de la raison n'a que peu de prise sur la rumeur et le mensonge et, sans doute faute d'idées, ce fut donc l'habituel renvoi aux directions d'école et d'établissement du soin de régler tout cela (ce fut bien de l'honneur puisqu'on semblait penser que nous, nous serions crus). Il faut se réjouir, cette fois-ci, que la plupart des journalistes et des médias, eux-mêmes effarés, ont fait un travail fort honorable pour essayer, bien laborieusement d'ailleurs, de dessiller les yeux des parents.

Faut-il déconstruire ?

OUI



Alarmer car « calomniez, calomniez, il en restera toujours quelque chose » : même la vérité rétablie, l'école reste salie. La manifestation de la profonde défiance dont témoigne le succès (il ne faut pas se le cacher) de cette rocambolesque et initialement risible opération de déstabilisation est un très rude coup porté à la place de l'École dans la société. D'autant qu'elle risque de ne pas être la dernière.

## UNE DANGEREUSE POLLINISATION

L'écho de ces « journées de retrait de l'école » (JRE) est une confirmation de plus que les « néo-conservateurs », les « néo-cons » selon l'amusante abréviation américaine, sont à l'assaut de notre pays. Après avoir écumé le monde anglo-saxon, y avoir fait table rase de la plupart des acquis d'après-guerre et des années soixante (souvenons-nous que l'Angleterre fut le berceau de l'Etat-providence et la forteresse des Trade-unions: de tout cela, il ne reste rien), notre pays désorienté semble leur nouveau terrain de jeu. La démoralisation d'une grande partie de nos concitoyens, la défiance envers les institutions, les élites sociales et politiques, le désenchantement de l'alternance, le désordre de l'opposition parlementaire font un appel d'air qui se transforme en tempête. Les indices abondent d'un possible basculement idéologique qui remettrait en cause à peu près tout ce en quoi nous croyons et le parallèle avec les années trente, certes commode, risque de nous faire manquer la spécificité de ce à quoi nous sommes confrontés. En effet, tous ces mouvements d'opinion, pourtant lancés par des groupuscules généralement douteux et marginaux, rencontrent un écho étonnant dans la société, très loin des milieux habitués à ces outrances (comme le montre l'enquête « fractures sociales »), amplifié par la puissance des réseaux sociaux qui pulvérise la médiation des corps inter-

médiaires, puissamment alimentés maintenant par des reculades à contretemps qui, loin d'apaiser les esprits, les échauffent davantage et les incitent à poursuivre puisque « ça marche ».

Les « néo-cons » sont bien décidés à imposer leur révolution conservatrice, déjà entamée quand on voit combien la société s'est accoutumée à toutes sortes de propos qui n'auraient pas été supportés il y a quinze ou vingt ans et que le « buissonisme » a banalisé à la fin du précédent quinquennat. L'extrême-droite n'est plus que l'extrémité de la droite et, dans l'emballement et la surenchère des discours désinhibés, ce qui semblait extrémiste un jour risque de finir par paraître « modéré » le lendemain... On assiste à une remise en cause systématique des conquêtes libératrices des quarante dernières années en cherchant à imposer à l'ensemble de la société un modèle de vie ultraconservateur d'inspiration religieuse. Chacun est tout à fait libre de faire ce choix à titre individuel: ni le « mariage pour tous », ni la PMA, ni l'avortement ne l'ont jamais menacé mais il s'agit maintenant, pour cette « révolution conservatrice », d'imposer ce choix à tous.

En suscitant des polémiques, de préférence outrancières et mensongères, sur n'importe quel sujet susceptible de déclencher des peurs paniques dans l'opinion, les « néo-cons » imposent leur agenda et développent une redoutable stratégie de « pollinisation » de l'espace public où tout finit par vivre au rythme de leur agenda, où même les adversaires de leurs idées risquent d'en être les vecteurs comme on le vit lors de l'affaire Dieudonné.

Non, n'allez pas tout de suite vous jeter dans la rivière: dans ce climat poisseux et nauséabond, comme la majorité de nos concitoyens, les institutions restent attachées aux valeurs traditionnelles de la République. Pas seulement l'École d'ailleurs, comme on le vit quand le Conseil d'État a été appelé à se prononcer. C'est une force mais aussi un risque: que les valeurs républicaines ne se racornissent et ne se dévalorisent comme le discours fallacieux d'élites contestées et d'institutions affaiblies. Le rempart du droit (mais qui peut être contourné) ne suffira pas: outre un éventuel retour de la prospérité (qui aiderait mais sans plus), l'outil le plus efficace pour enrayer cette « révolution conservatrice » est que nos concitoyens aient des motifs d'avoir confiance dans les institutions républicaines, ce qu'elles disent vouloir porter et, en premier lieu, l'École. Le grave coup de semonce qu'ont été les « JRE » doit en faire un objectif prioritaire de la Refondation. □

Les « néo-cons »  
[...] sont  
à l'assaut  
de notre pays

On assiste à une  
remise en cause  
systématique  
des conquêtes  
libératrices des  
quarante dernières  
années

L'outil le plus  
efficace pour enrayer  
cette « révolution  
conservatrice » est  
que nos concitoyens  
aient des motifs  
d'avoir confiance  
dans les institutions  
républicaines

Franchir les stéréotypes?



# Compte rendu des derniers BN

Bureau national du mardi 17 décembre 2013



Depuis ces dernières semaines, le Conseil supérieur des programmes a été installé. Sa composition est équilibrée et est bien accueillie. Pour autant, nous constatons que, sur un certain nombre de points, le ministère semble ne pas toujours savoir où il va :

- C'est le cas pour les enseignants où il a suscité une crise inutile et dommageable en ouvrant le débat sur leur métier par une baisse du salaire des enseignants en CPGE.
- Sur la réforme du collège également qui finalement se limitera à une enveloppe d'heures supplémentaires allouées dans le cadre de l'autonomie des établissements, sans évoquer les disciplines ou le statut de 1950.
- Enfin, le rapport sur l'intégration, publié sur le site de Matignon, soulève pour le moins quelques ambiguïtés. Sur ce sujet, la seule référence qui

ne soit pas remise en cause est la loi de 2004. Donc, sur ce point, le SNPDEN réagira mais pas « à chaud » dans ce contexte.

Tout cela confirme la phase d'incertitude actuelle.

Le calendrier des groupes « métier » des personnels de direction n'est pas encore défini. Les discussions continuent mais si rien n'est arbitré en janvier, alors la mise en œuvre en établissement sera encore repoussée d'une année.

Un groupe de travail sur la gouvernance académique, en lien avec les DASEN, s'est réuni au MEN en présence de notre secrétaire général. Nous sommes présents dans cette réflexion où un climat de tension est perceptible entre recteurs et DASEN, ces derniers se positionnant plus près des chefs d'établissement et de leurs problématiques.

Enfin la question des systèmes d'information est ouverte : les responsables de ces systèmes vont enfin être rattachés à la nouvelle direction du Numérique éducatif au niveau du ministère.

Nous attendons donc la suite avec beaucoup de vigilance dans la mesure où, sur tous les sujets importants et sensibles, le ministère s'éloigne de plus en plus de l'esprit de la refondation.

## Bureau national du 28 janvier et bureau national élargi aux SA et aux SD du 29 janvier 2014

On peut s'interroger sur la situation politique dans laquelle nous nous trouvons, c'est-à-dire un climat assez nouveau dans lequel on ne perçoit pas bien la fin du processus de dégradation. Toutefois, l'Éducation nationale est épargnée, en postes et en crédits. Nous traversons donc cette phase sans trop de difficultés.



### L'ACTUALITÉ DE L'ÉDUCATION

Nous sommes dans l'agenda social de la refondation, les négociations se déroulant par l'entrée des métiers.

Concernant les groupes de travail « enseignants », la question du second degré s'aborde par le décret de 1950 (suppression des heures de 1<sup>re</sup> chaire, création de pondérations). Ces transformations sont la conséquence des préconisations de la Cour des Comptes. Ce qui est important à ce stade, c'est que l'on ait commencé à modifier le décret, ce qui rend possible



une réflexion et un travail à moyen et long termes sur celui-ci.

La question des CPGE a, elle, été abordée frontalement par le ministère et, pour la première fois dans la Fonction publique, une baisse de rémunération était envisagée. Mais les 60 à 75 % de grévistes ont eu raison de la position du MEN qui a reculé.

Concernant les groupes de travail « encadrement » (le GT « personnel de direction » a eu lieu le 23 janvier): tout d'abord s'est posé le problème de la représentativité car celle qui avait été retenue par le ministère était celle du CT qui n'est pas le reflet de notre représentativité réelle. Les choses se sont finalement passées dans la configuration de la CAPN, favorable au SNPDEN.

Le thème de la formation a été évoqué; celle après titularisation des personnels de direction a été actée par le MEN. Cette formation continue reste une nécessité pour le SNPDEN: 12 heures par an seraient prévues. Nous avons proposé au ministère que la formation puisse être assurée aussi par d'autres intervenants (Éducation & Territoires, AFAE...).

Pour ce qui est des questions corporatives, le ministère est partant pour un rapprochement des corps d'encadre-

ment. Il est en effet nécessaire pour avancer sur nos mandats « carrière » que nous entrions dans cette démarche car c'est un pas vers le B3 qui impliquerait que nous puissions accéder à d'autres fonctions, dans un contexte de renouvellement des cadres supérieurs de l'Éducation nationale. Enfin, cela pourrait permettre que la 2<sup>e</sup> et la 1<sup>re</sup> classes soient fusionnées, ce qui est en phase avec nos revendications.

### L'ACTUALITÉ SYNDICALE

Concernant nos statuts, l'idée-force qui fait consensus, c'est l'intégration des académies dans le pilotage national afin qu'elles soient renforcées localement, notamment dans les négociations avec les recteurs. L'enjeu est donc bien le degré de fédéralisation de notre syndicat et donc le niveau de légitimation des secrétaires académiques.

Concernant les élections professionnelles, les résultats seront proclamés le 4 décembre 2014, ce qui signifie que nous entrons dans la période de campagne électorale. Le prochain bureau national,



décentralisé à Lyon, sera entièrement consacré à ce dossier. La question des élections au CT est un enjeu fédéral; nous aurons donc intérêt à ce que l'UNSA-Éducation fasse le meilleur score possible. □

Cédric CARRARO  
Secrétaire permanent  
cedric.carraro@snpden.net

# Actualités

## SORTIES SCOLAIRES ET LAÏCITÉ : UN FLOU ARTISTIQUE

**1** Dans une étude rendue le 19 décembre à la demande du Défenseur des droits, le Conseil d'État a estimé que les usagers du service public, en l'occurrence les parents d'élèves participant aux sorties ou aux activités scolaires, ne sont pas soumis à l'exigence de neutralité religieuse au motif qu'ils ne constituent pas une catégorie juridique à part entière. Et ils ne sont donc « pas en principe soumis à des restrictions de leur liberté de manifester leurs opinions ou croyances religieuses ». Cependant, dans ce même avis, le conseil d'État ajoute qu'« ils ne disposent pas d'une entière liberté dans l'enceinte du service » et, par conséquent, que « des restrictions à la liberté de manifester leurs convictions » peuvent résulter soit de textes particu-



liers, soit de considérations liées au « maintien de l'ordre public ou au bon fonctionnement du service public ». « Ces exigences peuvent alors conduire l'autorité compétente [...] à recommander de s'abstenir de manifester leur appartenance ou leurs croyances

religieuses ». Autrement dit, le Conseil d'État ne tranche pas sur la question et ne remet pas en cause la circulaire du 27 mars 2012, dite « Chatel ». Et il laisse finalement la décision à l'appréciation des directions d'établissement, ce qui rappelle un peu la situation qui prévalait avant 2004 pour les élèves.

Pour le SNPDEN, cette réponse ambiguë souligne la nécessité d'une loi sur la neutralité politique et religieuse du service public, qui permettra d'éviter la multiplication de polémiques et de contentieux inutiles desservant le projet républicain car, même si la circulaire de 2012 s'applique toujours, elle ne constitue plus le point d'appui juridique suffisant dont ont besoin les directions d'établissement auxquelles ne peut être renvoyé le soin de résoudre des questions de liberté publique relevant du législateur.

## LES 3 PRIORITÉS DE L'ÉDUCATION NATIONALE POUR 2014

**2** À l'occasion de ses vœux à la presse, Vincent Peillon a présenté le 22 janvier ses priorités pour 2014. La première priorité, dite « phase de consolidation », sera consacrée au suivi de la mise en œuvre des réformes engagées en 2013 dans le cadre de la loi de refondation de l'École, l'enjeu étant de « vérifier que la transformation est réelle dans les classes et de lever les résistances ».

La deuxième priorité sera centrée sur le bien-être des élèves et des personnels. Pour les élèves, le ministre promet des consignes claires pour faire évoluer le système d'évaluation actuel, pour limiter les redoublements et pour que l'orientation soit davantage choisie. Il annonce également des textes sur le



respect de la pause méridienne et sur des emplois du temps sans journées surchargées. Concernant les personnels, il souhaite que soit davantage intégré à l'Éducation nationale « le bien-être des personnels », une question jusque-là trop souvent négligée.

Enfin, la troisième priorité ministérielle porte sur l'accentuation de l'engagement de l'Éducation nationale et de tous ses personnels dans la défense et la promotion des valeurs de la République, trop souvent l'objet de méconnaissance, d'incompréhensions et d'antagonismes. 2014 devrait donc être une année d'application de la refondation et de pause dans les réformes.

## LA DÉPENSE INTÉRIEURE D'ÉDUCATION

**3** Une note d'information du service statistique du ministère fait le point sur la dépense intérieure d'éducation à partir des chiffres de l'année 2012. La France a ainsi consacré 139,4 milliards d'euros à son système éducatif en 2012, dont 40,5 milliards pour le premier degré, 57 pour le second degré, 28,7 pour l'enseignement supérieur et 13,2 pour la formation continue et extrascolaire, soit une hausse de 2 % par an en euros constants depuis 1980.

Cette dépense représente 2.130 euros par habitant et près de 7 % du PIB, un taux comparable à celui de 2006 et qui se situe dans la moyenne des pays de l'OCDE.

L'État reste le premier financeur de l'éducation (58 %) devant les collectivités territoriales (25 %), dont la part a augmenté de plus de 3 points depuis 2006. Alors que, pour la moyenne de l'OCDE, ce sont les administrations territoriales qui contribuent pour la plus grande partie à la dépense moyenne pour 52 %, l'État central n'en finance que 33 %.

À noter que la dépense moyenne annuelle pour un élève ou un étudiant est de 8.330 euros. Elle s'élève avec le niveau : 6.010 € pour un écolier, 8.410 € pour un collégien, 10.940 € pour un lycéen et 11.740 € pour un étudiant. Ce coût est inférieur à la moyenne de l'OCDE pour un élève du primaire alors qu'il est supérieur pour un élève du secondaire.



• Pour en savoir plus : site du MEN, rubrique « statistiques ». Note d'info DEPP n° 13-28 de novembre 2013 et note d'info n° 1 de janvier 2014.

## SUPPRESSION OFFICIELLE DE LA NOTE DE VIE SCOLAIRE

**4** Début septembre, le SNPDEN et le SE-UNSA avaient, dans un courrier commun, alerté le ministère sur la nécessité de supprimer cette note afin de mettre les textes du DNB en conformité avec la loi d'orientation qui supprimait sa mention dans le *Code de l'éducation* (cf. *Actualités, Direction 212*, page 15). Lors de sa séance du 19 septembre, le CSE, dans une quasi-unanimité, avait voté cette suppression, à la suite de quoi le ministre avait saisi le Conseil supérieur des Programmes (CSP). Et depuis son avis rendu en novembre dernier, toute la communauté éducative attendait une décision ministérielle sur le sujet.

Voilà qui est chose faite avec la parution au *Journal officiel* du 15 janvier du décret 2014-29 du 14 janvier et au *BO* du 6 février. Le texte supprime ainsi la note de vie scolaire comme note attribuée aux collégiens durant leur scolarité et prise en compte dans la moyenne, et comme composante des conditions de délivrance du diplôme national du brevet. Le SNPDEN, qui souhaitait et a voté cette suppression, regrette cependant qu'elle intervienne en pleine année scolaire. Car comment expliquer cela à un élève de 6<sup>e</sup> au beau milieu du 2<sup>e</sup> trimestre? Évidemment, pas de réponse du ministère... En revanche, et comme l'a souligné le CSP dans son avis, le comportement de l'élève conserve un caractère éducatif important et il est donc fort probable que le gouvernement propose un nouveau dispositif d'évaluation du comportement pour la rentrée prochaine. Faire et défaire...

Matière	Nb. Notes	A1	T1	T2	Moyenne Élève (Clas)
FRANÇAIS	8/8	14,31	13,35	14,63	14,95 12,60 5
HIST.GEO.EDUC.CIVIQ.	5/5	14,48	15,23	13,94	14,27 12,48 3
ANGLAIS LV1	5/5	16,13	17,89	14,48	16,08 11,93 1
ESPAGNOL LV2	7/7	16,80	17,87	18,28	13,88 14,37 5
MATHÉMATIQUES	8/8	14,88	14,63	16,13	13,88 11,63 0
SCIENCES PHYSIQUES	7/7	15,55	14,96	17,40	14,30 13,22 4
SCIENCES VIE & TERRE	3/3	12,60	13,65	11,50	12,64 12,28 4
TECHNOLOGIE	3/3	12,63	13,63	11,28	13,00 11,40 0
ARTS PLASTIQUES	3/3	16,89	16,00	16,00	18,87 12,53 0
EDUCATION MUSICALE	2/2	16,00	17,00	17,00	14,00 12,85 8
ED.PHYSIQUE & SPORT.	5/5	17,00			17,00 14,44 6
VIE SCOLAIRE	13/13	20,00	20,00	20,00	20,00 12,35 9
Moyennes générales		15,50	15,82	15,46	16,32 13,20

## CALENDRIER DES VACANCES SCOLAIRES

**5** Malgré un rejet de la communauté éducative lors de la séance du CSE du 16 janvier dernier par 41 voix contre, 19 abstentions (dont le SNPDEN) et 3 refus de vote, l'arrêté fixant le calendrier scolaire des trois prochaines années est paru au *Journal officiel* du 24 janvier et au *BO* 6 du 6 février.

Cet arrêté entérine ainsi trois rentrées fin août, soit, pour l'année 2014-2015, une rentrée des enseignants fixée au 29 août et celle des élèves au 1<sup>er</sup> septembre; en 2015, les enseignants rentreront le 28 août et les élèves le 31 août tandis qu'en 2016, les enseignants rentreront le 31 août et les élèves de nouveau le 1<sup>er</sup> septembre.

Certains syndicats reprochent en outre à ce calendrier le déséquilibre de certaines périodes pour les élèves, atteignant par moments plus de 10 semaines de cours d'affilée et, par conséquent, son éloignement de l'alternance pourtant tant prônée

de sept semaines de cours et de deux semaines de vacances ! Eu égard aux critiques, le ministre s'est dit prêt à ouvrir des discussions en 2015 sur l'organisation de l'année scolaire.

ANNÉE SCOLAIRE 2014-2015			
	ZONE A	ZONE B	ZONE C
RENTREE ENSEIGNANTS	Vendredi 29 août 2014		
RENTREE ÉLÈVES	Lundi 1 <sup>er</sup> septembre 2014		
TOUSSAINT	Du samedi 18 octobre au lundi 3 novembre matin		
NOËL	Du samedi 20 décembre au lundi 5 janvier 2015 matin		
HIVER	Samedi 7 février au lundi 23 février 2015	Samedi 21 février au lundi 9 mars 2015	Samedi 14 février au lundi 2 mars 2015
PRINTEMPS	Samedi 11 avril au lundi 27 avril 2015	Samedi 25 avril au lundi 11 mai 2015	Samedi 18 avril au lundi 4 mai 2015
ÉTÉ	Samedi 4 juillet 2015		

Pour consulter le calendrier complet : voir sur [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr) l'arrêté du 21 janvier paru au *BO* 6 du 6 février.

## FIN DU JOUR DE CARENCE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

**6** L'article 126 de la loi de finances pour 2014 (n° 2013-1278), paru au *Journal officiel* du 30 décembre, abroge le dispositif de journée de carence qui avait été instauré par l'article 105 de la loi de finances pour 2012. En conséquence, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les agents publics placés en congé de maladie ordinaire perçoivent à nouveau leur rémunération au titre du premier jour de ce congé.

Cette suppression marque le succès d'une importante campagne de mobilisation et de dénonciation des fédérations de fonctionnaires contre une mesure jugée à la fois stigmatisante et inefficace à l'encontre des fonctionnaires. Cet article de la loi de finances vient également préciser l'obligation de transmission des arrêtés de travail dans un délai de 48 heures, faute de quoi une retenue sur traitement sera appliquée. Il renforce en outre la possibilité de contrôler le bien-fondé des arrêts maladie des fonctionnaires. Ce renforcement du contrôle des arrêts maladie prendra effet à la date de publication, par décret de ses modalités d'application, au plus tard le 1<sup>er</sup> juillet 2014.



## REFONDATION DE L'ÉDUCATION PRIORITAIRE

**7** Expérimentée sur une centaine de réseaux préfigurateurs dès la prochaine année scolaire, la réforme de l'éducation prioritaire présentée par les ministres de l'Éducation nationale et de la Réussite éducative, le 16 janvier dernier, sera déployée à compter de la rentrée 2015 autour de trois volets, sur un millier de réseaux, dont 350 regrouperont les situations les plus difficiles.

Le premier volet pédagogique devrait aider les enseignants à travailler autrement et à accompagner tous leurs élèves en faisant de l'éducation prioritaire « le lieu privilégié de l'innovation pédagogique ». Les objectifs étant un taux de scolarisation des enfants de moins de 3 ans de 30 % d'ici la fin du quinquennat, une extension progressive du dispositif « plus de maîtres que de classes », la prise en charge de façon continue des élèves de 6<sup>e</sup> jusqu'à 16h30 grâce à des recrutements d'assistants d'éducation et le développement des internats de la réussite vont être mis en place. Le volet « ressources humaines » prévoit de soutenir et de stabiliser les équipes éducatives avec, à la clé, une amélioration des conditions de travail des enseignants, de leurs rémunérations et de leurs perspectives de carrière. Parmi les moyens annoncés sont prévues des revalorisations des indemnités d'exercice spécifique, des décharges horaires, une hausse des moyens de formation continue...

Le dernier volet, « environnement scolaire », consistera à assurer « le développement d'un cadre propice aux apprentissages », via notamment le recensement dans un référentiel des meilleures pratiques académiques, le financement des actions pédagogiques les plus innovantes, l'encou-



agement des dispositifs facilitant l'implication des parents dans la vie de l'école, le doublement du nombre d'assistants de prévention et de sécurité dans les collèges et la dotation d'une infirmière supplémentaire dans les réseaux les plus difficiles.

Le plan prévoit en outre la redéfinition des réseaux prioritaires, avec disparition des actuels RRS et des ECLAIR pour laisser place aux réseaux d'éducation prioritaire (REP) et aux 350 REP+. Dans le cadre de cette réforme, le ministère a indiqué que 300 à 400 millions d'euros du budget de l'Éducation nationale seraient réaffectés sur les REP. Cette mobilisation ministérielle a reçu un accueil positif unanime de l'ensemble des syndicats de l'éducation pour qui les annonces faites vont dans le bon sens. Cependant, ces moyens suffiront-ils et auront-ils des effets en termes de résultats scolaires ? Le SNPDEN pense qu'il aurait peut-être fallu tenir compte des rapports des inspections générales, notamment sur la question de la mixité sociale et scolaire, et revenir sur les objectifs réels de l'éducation prioritaire. Par ailleurs, la délicate question de la révision de la carte de l'éducation prioritaire demeure, elle, sans réponse. Et si le ministre a bien annoncé que « 5 à 10 % » d'établissements actuellement dans le réseau prioritaire doivent sortir du dispositif, on ne sait pas qui est concerné. Quid de ces établissements et des 350 REP+ ?

## UNE NOUVELLE CHARTE POUR LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ ET LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

**8** La ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique et le Défenseur des Droits ont signé, le 17 décembre 2013, une nouvelle charte pour la promotion de l'égalité et la lutte contre les discriminations dans la Fonction publique.

Fruit d'une longue concertation entre les organisations syndicales et les employeurs

publics, cette charte fait suite à la charte de 2008 pour la promotion de l'égalité dans la Fonction publique. Mais, contrairement à la précédente, elle prévoit une déclinaison en plans d'actions locaux et la désignation d'un correspondant de la charte dans chaque administration.

Le document engage les employeurs publics à « inscrire la promotion de l'égalité dans leurs politiques de ressources humaines », à « garantir la transparence et l'objectivation des procédures de gestion » à tous les moments-clés de la carrière des agents, notamment sur les questions de mobilité et de rémunérations, et à assu-



## EN BREF

### TEXTES RÉGLEMENTAIRES

- ❑ **CPGE**: arrêtés relatifs aux programmes des classes préparatoires (BO spécial n° 1 du 23 janvier 2014).
- ❑ **Décentralisation**: publication au JO du 28 janvier de la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (n° 2014-58 du 27 janvier).
- ❑ **Enseignement privé**: arrêté du 10 décembre fixant pour l'année 2013/2014 le montant de la contribution de l'État aux dépenses de fonctionnement des établissements du 2<sup>nd</sup> degré privé sous contrat (JO du 3 janvier).
- ❑ **EPLÉ**: circulaire 2013-189 du 14 octobre relative à la carte comptable et qualité comptable (BO 47 du 19 décembre) et instruction 2013-312 du 30 décembre (BO spécial n° 2 du 30 janvier).
- ❑ **Examens**: notes de service 2013-210 du 30 décembre relatif à l'organisation et au calendrier du DNB dans les centres ouverts à l'étranger et 2014-003 du 13 janvier relative aux épreuves de langues vivantes aux bacs des séries générales et technologiques (BO 4 du 23 janvier). Décret 2014-29 et arrêtés du 14 janvier relatifs à la suppression de la note de vie scolaire (JO du 15 janvier et BO 6 du 6 février).
- ❑ **Formation des cadres de l'EN**: circulaire 2014-004 du 29 janvier présentant les priorités du plan national de formation (BO 5 du 30 janvier).
- ❑ **Loi d'orientation et de programmation sur l'école**: parution au JO du 28 décembre du décret 2013-1232 du 23 décembre instituant le comité de suivi de la loi.
- ❑ **Orientation**: décret 2014-6 du 7 janvier relatif à l'expérimentation de la procédure d'orientation dérogatoire pour les élèves en fin de 3<sup>e</sup> (JO du 9 janvier et BO n° 4 du 23 janvier).
- ❑ **Personnels de direction**: au BO n° 1 du 2 janvier sont parues les notes de service relatives au détachement et à l'intégration dans le corps (2013-197 du 20 décembre), à la liste d'aptitude pour l'accès à la 2<sup>e</sup> classe (2013-199 du 20 décembre), à l'accès des directeurs d'ÉREA et d'ERPD au corps des personnels de direction (2013-203 du 20 décembre) et à la titularisation (2013-200). Est également paru au JO du 21 janvier l'arrêté du 14 janvier relatif au nombre de postes offerts aux concours à la session 2014 (650 postes dont 45 en 1<sup>re</sup> classe et 605 en 2<sup>e</sup> classe).
- ❑ **Rémunérations**: décret 2014-33 du 14 janvier prolongeant la garantie individuelle du pouvoir d'achat (GIPA) pour 2014 (JO du 16 janvier). Arrêté du 20 décembre relatif aux frais de missions, stages et formations des personnels (BO 4 du 23 janvier). Arrêté du 18 décembre fixant le montant de l'indemnité spécifique liée aux conditions de vie locale servie aux personnels résidents des établissements d'enseignement français à l'étranger (JO du 24 décembre) et arrêté du 19 décembre fixant les taux de l'indemnité d'expatriation et de l'indemnité de résidence à l'étranger (JO du 27 décembre).
- ❑ **Retraites**: parution au JO du 21 janvier de la loi garantissant l'avenir et la justice du système de retraites (loi 2014-40 du 20 janvier 2014).

Valérie FAURE  
Documentation  
valerie.faure@snpden.net

## Poste de permanent à pouvoir

*Un poste de secrétaire permanent est susceptible d'être vacant au siège du SNPDEN (Paris 3<sup>e</sup>) à compter de l'année scolaire 2014-2015.*

### MISSIONS

- Rédacteur en chef adjoint de la revue mensuelle de *Direction*
- Photographies, contenus vidéos
- Relations avec les adhérents, les cadres syndicaux (accueil téléphonique ou au siège, mails ; réponses/solutions aux questions posées etc.)...
- Suivi des collègues à l'étranger
- Organisation des BN élargis aux SA/SD et des CSN

### PROFIL

- Personnel de direction titulaire adhérent
- Bonne connaissance des enjeux du système éducatif et des dossiers syndicaux
- Bon sens relationnel
- Dynamisme, rigueur, adaptabilité, autonomie
- Excellente maîtrise de la langue française
- Maîtrise des outils bureautiques
- Maîtrise des appareils photographiques et caméras

### CONDITIONS MATÉRIELLES

- Prise en charge du différentiel de rémunération
- Logement mis à disposition (F3 à Montreuil, ligne de métro 9)
- Prise en charge des frais de transport par métro (carte Navigo)
- Participation forfaitaire aux repas du midi

### CANDIDATURE

Les candidats doivent joindre une lettre de motivation et mentionner l'itinéraire de formation, le parcours professionnel, les compétences développées, les responsabilités syndicales éventuellement assurées.

Les candidatures seront reçues par courrier au siège jusqu'au 31 mars 2014 :

**SNPDEN - CANDIDATURE**  
**21, RUE BÉRANGER**  
**75003 PARIS**

Pour toute information complémentaire, merci d'appeler le 01.49.96.66.68 (Isabelle Poussard).



# Le SNPDEN dans les

1

## Port du voile à l'école

- Passage de Philippe Tournier, secrétaire général, sur *RMC* le 20 décembre.
- Reprise des éléments du communiqué du SNPDEN suite à la décision du Conseil d'État concernant le port du voile des mères accompagnant les sorties scolaires dans une dépêche *AEF*, dans un article du *Figaro* et sur le site *Touteduc.fr* le 24 décembre et interview par le *Figaro* le 25 décembre.
- Passage sur *LCI* et *BFM TV* le 23 décembre, repris sur le site <http://videos.tf1.fr> et citation sur *Radio Campus* le 6 janvier 2014.

2

## Éducation prioritaire

- Expression de Stéphane Larrieu, secrétaire départemental du 93, sur la refondation de l'éducation prioritaire dans *le Parisien* du 12 décembre.
- Le 16 janvier, reportage au 20h de *TF1* sur le collège Quinet dirigé par le secrétaire départemental du 13, Cyril Le Normand.
- Réactions de Philippe Tournier aux annonces ministérielles dans une dépêche *AEF* du 17 janvier.
- Interview de Michel Richard par le journal *Mon Quotidien* le 20 janvier.

3

## Prévention des conduites à risque dans les établissements

- Interview de Florence Delannoy, membre du bureau national, par *BFM TV* le 21 janvier, sur le dépistage systématique du cannabis dans les établissements.
- Passage de Michel Richard sur *France 2* dans « *L'émission pour Tous* » de Laurent Ruquier le 20 janvier, interview par *Europe 1* le 21 sur la cigarette électronique et le 27 sur le dépistage du cannabis.

# médias

## Questions d'intérêt général

CALENDRIER SCOLAIRE	Expression de Philippe Tournier dans un article de <i>Touteduc.fr</i> du 20 janvier et citation du SNPDEN dans <i>Le Nouvel Observateur</i> du 24 janvier.
ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL	Article de Catherine Petitot sur la mixité des filières des lycées professionnels, dans le magazine de l'UNSA-Éducation, <i>L'Éduc'mag</i> , de décembre 2013.
ESPE	Citations de Catherine Gay-Boisson, membre du SNPDEN, auditionnée par la mission d'information du Sénat, dans une dépêche <i>AEF</i> du 31 janvier.
MÉTIER	Citation du SNPDEN et expression de Philippe Vincent, secrétaire national de la commission « carrière », au sujet du groupe de travail ministériel sur les personnels de direction dans une dépêche <i>AEF</i> du 23 janvier.
ORIENTATION	Orientation des élèves en fin de 3 <sup>e</sup> : interview de Philippe Tournier par <i>l'AFP</i> et <i>RMC</i> le 9 janvier puis citation sur le site <i>RTL info.be</i> et dans <i>Libération</i> du 12 janvier. Procédure APB: expression de Philippe Guitet, ancien secrétaire général, dans une dépêche <i>AEF</i> du 13 janvier et interview de Philippe Tournier par <i>Le Monde</i> le 30 janvier.
PROCÉDURES DISCIPLINAIRES	Expression de Rodolphe Echard, membre du bureau national, dans <i>la Lettre de l'Éducation</i> du 27 janvier à propos des projets de texte sur les procédures disciplinaires.
PROVOCATIONS RACISTES DANS LES ÉTABLISSEMENTS	Interview de Philippe Tournier par <i>Le Nouvel Observateur</i> du 10 janvier et citation de Catherine Petitot dans <i>Le Monde</i> des 12 et 13 janvier.
SERVICE DES ENSEIGNANTS	Expression de Philippe Tournier dans une dépêche <i>AEF</i> du 10 décembre.
SOCLE COMMUN	Expression d'Isabelle Bourhis, secrétaire nationale de la commission « éducation et pédagogie », suite à l'audition du SNPDEN par la mission d'information sur les relations école-parents de l'Assemblée nationale dans une dépêche <i>AEF</i> du 13 décembre 2013.
TENUES VESTIMENTAIRES À L'ÉCOLE	Participation de Michel Richard, secrétaire général adjoint, au micro-trottoir de <i>RFI</i> le 10 janvier.
THÉORIE DU GENRE	Interview de Philippe Tournier par <i>L'Express</i> le 30 janvier.

Valérie FAURE  
Documentation  
valerie.faure@snpden.net

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

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  
TEL. : 0386180600

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

DIRECTION 215  
MIS SOUS PRESSE  
LE 14 FÉVRIER 2014

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

ALISE	2
INDEX ÉDUCATION	4, 5
OMT	8, 9
UNCME	11
SCOLA CONCEPT	13
MAIF	15, 16, 17
INCB	92

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.



# GT9 (Métier des personnels de direction)

*Entrant pour ce qui nous concerne dans une nouvelle étape de dialogue social, le ministère a réuni rue de Grenelle, le 23 janvier dernier, les représentants des organisations syndicales de personnels de direction pour le lancement des travaux du GT9.*

*Autour de la table se trouvaient le SNPDEN, ID-FO et le SGEN-CFDT (organisations totalisant à elles trois 97 % des voix aux dernières élections professionnelles) mais également le SNUPDEN et la CGT.*

Bernard Lejeune, directeur de cabinet adjoint, a ouvert cette séance, consacrée spécifiquement au dossier de la formation initiale et continue des personnels de direction, en indiquant que les travaux suivants seraient menés avec le GT10 des personnels d'inspection de manière à étudier les questions partagées (ouverture vers d'autres fonctions et d'autres domaines de responsabilité, parcours communs à terme) susceptibles de conduire à des évolutions statutaires.



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

## INTERVENTION DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU SNPDEN

Sur cette thématique, Philippe Tournier, en intervenant en premier lieu, a rappelé que depuis les accords de 2007, le dialogue social avait été quasi continu entre les organisations syndicales représentatives des personnels de direction et le ministère.

Pour ce qui concerne le SNPDEN, il a indiqué que, dans le cadre d'une approche à terme, globale, de la question de l'encadrement, nous souhaitons pour nos collègues une amélioration des débuts de carrière, un corps à deux classes, un indice hors échelle B en sommital, une réflexion sur la question des pertes de

revenus liées aux déclassements et une stabilisation de l'IF2R.

Il a ensuite précisé que se posaient aujourd'hui de vraies questions sur les conditions d'exercice du métier de personnel de direction et que la notion de « bien-être professionnel » des cadres de l'EN méritait sans doute d'être examinée au même titre que celle des enseignants. Philippe Tournier a souligné combien la pression budgétaire exercée par le gouvernement précédent sur les moyens humains des instances académiques avait entraîné un transfert de charges sur les EPLE et conduit

# ion) : 1<sup>er</sup> tour de piste

à une augmentation fort sensible du périmètre et du volume d'activité des pôles administratifs des établissements et sur des conditions très concrètement plus lourdes d'exercice pour nos collègues.

Enfin, il a dit à nouveau combien le SNP-DEN serait attentif aux questions générales d'évolution de la gouvernance de notre système éducatif et ce en lien avec le cadre de dévolution des missions qui nous sont confiées et ce bien souvent sous la forme d'une sous-traitance mal maîtrisée !

Dans la mesure où, sur ces points particuliers, le cabinet doit encore travailler avec la DGRH pour définir des propositions à mettre sur la table, l'agenda des futures rencontres n'a pu être précisément communiqué lors de cette séance. Les prochains rendez-vous seront donc à prendre.

## FORMATION INITIALE ET CONTINUE : LES OBJECTIFS DU MINISTÈRE

Pour ce qui concerne notre formation initiale et continue, les objectifs retenus par le cabinet sont de mieux articuler les dispositifs entre l'ESEN et les académies, d'améliorer la formation d'accompagnement aux changements d'emplois ou de niveau de responsabilités et de se poser les questions sur des formations diplômantes afin de définir au plan général un cahier des charges commun précisant les rôles des niveaux national et académique.

Sans reprendre sur le fond un premier texte proposé, dont le contenu global faisait assez largement consensus, nous avons indiqué les nécessités de refinancer notre formation continue pour lui don-



ner réellement du corps, en particulier dans les académies. Philippe Tournier a également avancé l'idée d'une labellisation possible par le MEN des formations proposées par des organisations professionnelles concernées par nos métiers et dont on constate qu'elles suscitent à l'évidence de l'intérêt chez les personnels de direction. Enfin, la question de la diplomation au niveau master reste pour le SNP-DEN effectivement à revisiter, eu

égard au panorama actuel relativement limité au plan de l'offre.

En ouverture, un premier tour de chauffe prudent pour la catégorie GT qui devra sans doute conduire à un gonflement des moteurs et à une montée en régime si nous ne voulons pas au final rester au stand : nous ne serons pas sans vous tenir informés du prochain *warm up* ministériel ! □

# Promotions 2014 : bilan chiffré

Les commissions paritaires nationales se sont déroulées le 18 décembre 2013 pour les tableaux d'avancement à la hors-classe et à la 1<sup>re</sup> classe au titre de l'année 2014. Elles faisaient suite aux commissions paritaires académiques qui avaient étudié les propositions des recteurs.

EN PRÉAMBULE,  
QUELQUES RAPPELS  
SUR LA MÉTHODE DE TRAVAIL.

## La définition de « promouvable »

Le changement, cette année, tient en la définition de la notion de « promouvable » : en effet, pour l'être, les candidats devaient satisfaire aux conditions (voir *Bulletin officiel* du 29 août 2013) durant l'année 2014 alors que, jusqu'ici, pour être promouvable au titre de l'année n, il fallait satisfaire les conditions au 31 décembre de l'année n-1. Cette commission a alors vu augmenter de façon conséquente le nombre de promouvables : ceux qui satisfaisaient les conditions au 31 décembre 2013 et ceux qui les satisferont durant l'année civile 2014. Le nombre de promus étant un pourcentage du nombre de promouvables (20 % pour

la hors-classe et 27,9 % pour la première classe), pour 2014, le nombre de promus a fortement augmenté.

## L'établissement de la liste des « promus »

Une fois calculé le nombre de promotions possibles dans les deux classes par académie (voir plus bas), la liste des proposés pour une promotion est établie par le recteur et transmise à la commission administrative paritaire académique (CAPA) qui fait part de ses observations. La liste définitive est alors transmise à la DGRH (direction générale des Ressources humaines). La CAPN (commission administrative paritaire nationale) vérifie les modes de calcul. Elle n'a pas vocation à proposer des modifications de ces listes et ne peut faire des propositions que si des marges supplémentaires se dégagent. Par ail-

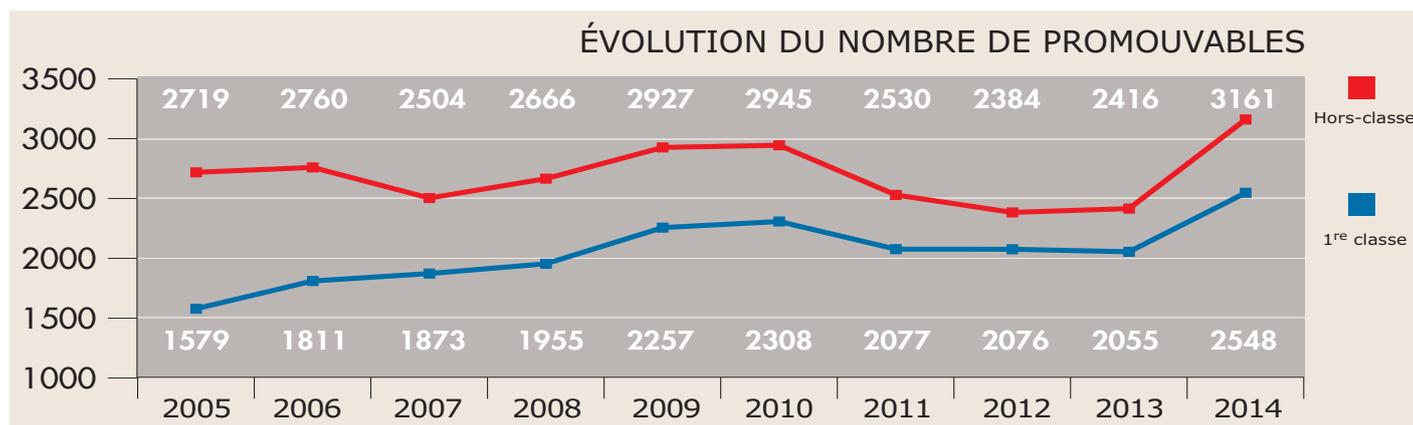


Eric GALLO  
Commissaire paritaire national  
eric.gallo@ac-aix-marseille.fr

leurs, les commissaires paritaires sont très attentifs à ce que, d'une année sur l'autre, il n'y ait pas d'académie défavorisée.

## Le nombre de promus

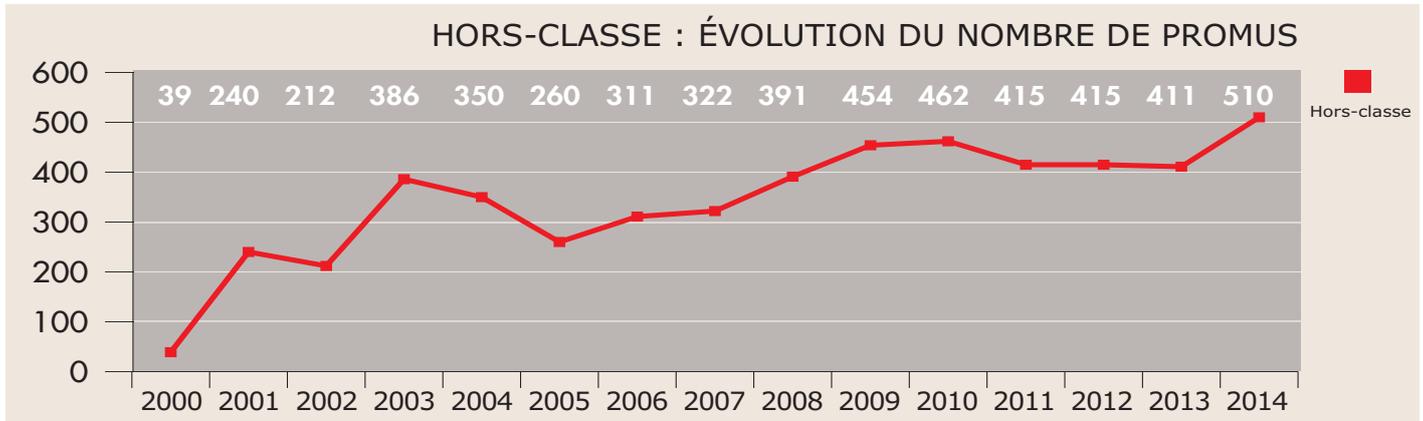
Depuis 2006, le SNPDEN a obtenu la préparation du tableau d'avancement dans le cadre d'un ratio promus/promouvables appliqué au vivier des promouvables. Ainsi, pour la hors-classe, le taux promus/promouvables s'établit à 20 % ; pour la 1<sup>re</sup> classe, à 27,9 %, ce qui induit, pour l'année 2014, 510 promotions en hors-classe et 882 promotions en 1<sup>re</sup> classe.



## BILAN GLOBAL DES PROMOTIONS

### En hors-classe

510 promotions, au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Évolution sur les 15 dernières années :

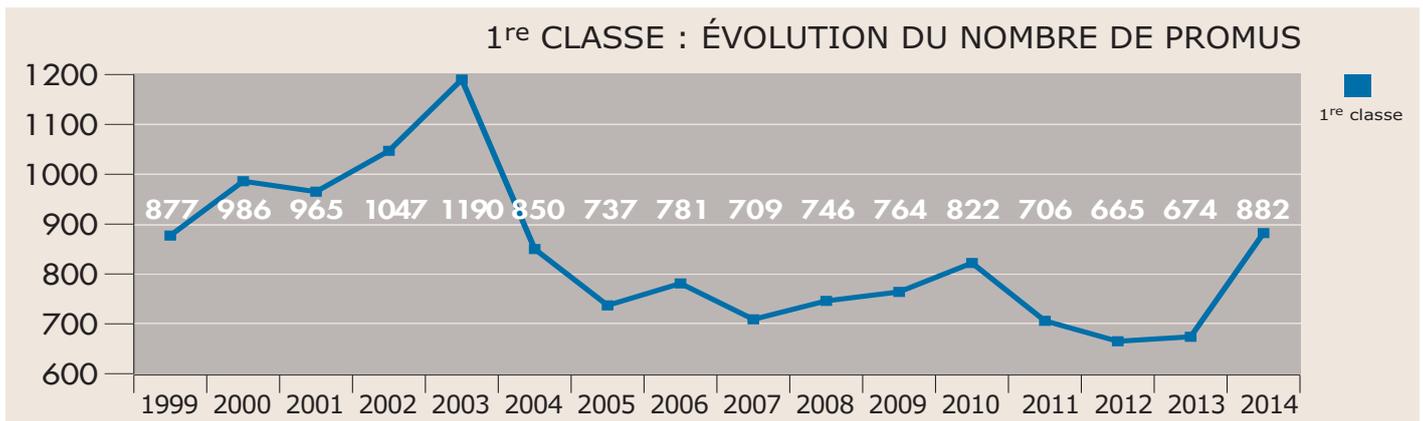


### Analyse

- 2001 à 2004 : le nombre de promus augmente de façon sensible et continue depuis le nouveau statut de 2001 qui a fait passer le nombre de promus en hors-classe progressivement de 2 à 8 % des promouvables, avec des créations d'emplois en hors-classe conséquentes.
- 2005 : les promotions correspondent aux départs répertoriés en hors-classe et à la seule création d'emplois due au passage de 8 % à 8,5 % pour le pyramidage du corps (72 créations).
- 2006 : depuis cette date, le nombre de promouvables en hors-classe augmente (voir tableau évolution du nombre de promouvables p. 26). Le calcul selon le ratio promus/promouvables permet d'avoir un nombre de promotions qui tient compte des effectifs actuels du corps des personnels de direction avec un pic de promouvables-retraitables correspondant aux collègues nés entre 1948 et 1954.
- 2010 : l'augmentation du nombre de promotions se poursuit en rapport, bien entendu, avec le nombre de promouvables.
- 2011 à 2013 : le nombre de promotions se stabilise, en rapport avec le maintien du vivier.
- 2014 : le nombre de promotions augmente du fait du nouveau mode de calcul du vivier des promouvables.

### En 1<sup>re</sup> classe

882 promotions, au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Évolution sur les 15 dernières années :



### Analyse

- 2001 à 2003 : au nombre de promus par création d'emploi dû au statut, celui dû aux départs à la retraite s'ajoute l'effet « aspiration » des promus en hors-classe.
- 2004 à 2005 : les promotions correspondent aux emplois laissés par les promotions en hors-classe et aux départs à la retraite de collègues en 1<sup>re</sup> classe.
- 2006 : le nombre de promouvables en 1<sup>re</sup> classe augmente (voir tableau évolution du nombre de promouvables p. 26).
- 2007 : dans une logique de ratio promus/promouvables, la baisse du 1<sup>er</sup> entraîne automatiquement celle de second, d'où une baisse de 72 promotions. Bercy est passé par là avec une interprétation restrictive de la notion de « vivier » qui a été calculé au 31.12.2006 et non au 31.12.2007 (voir la définition de « promouvable ». À noter que c'est le mode de calcul appli-

qué à l'ensemble de la Fonction publique).

- 2008 à 2010: remontée significative du nombre de promus en rapport avec l'augmentation du nombre de promouvables.
- 2011 à 2013: le nombre de promotions baisse puis se stabilise, en relation avec les variations de l'effectif du vivier.
- 2014: le nombre de promotions augmente du fait du nouveau mode de calcul du vivier des promouvables.



## RÉPARTITION ACADÉMIQUE

### Principe mis en place pour la répartition académique des promotions

Le nombre des promus dans chaque académie correspond au taux national, soit 20 % pour la hors-classe et 27,9 % pour la 1<sup>re</sup> classe.

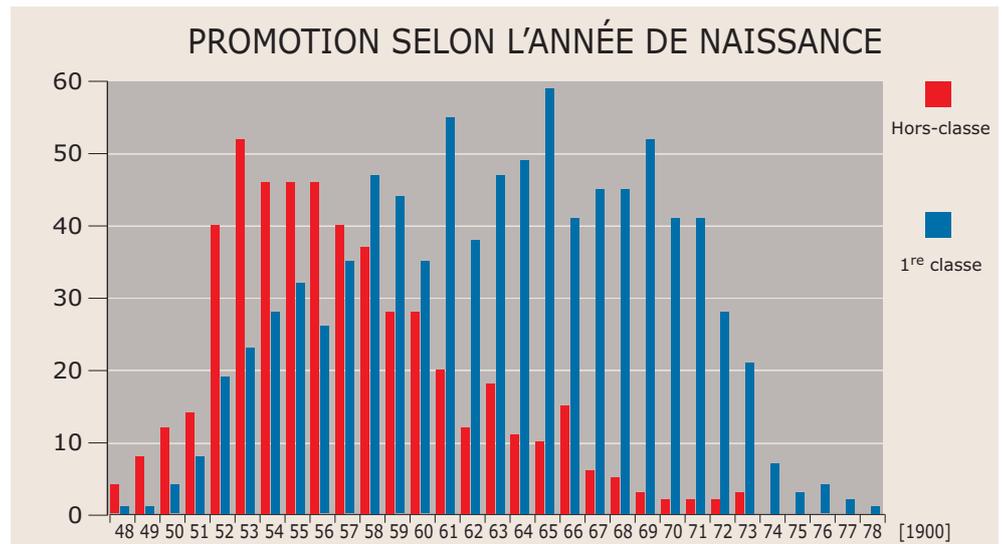
ACADÉMIE	NOMBRE DE PROMOTIONS EN 1 <sup>re</sup> CLASSE	NOMBRE DE PROMOTIONS EN HORS-CLASSE	TOTAL
29 <sup>e</sup> base	8	6	14
AIX-MARSEILLE	35	24	59
AMIENS	30	14	44
BESANÇON	17	10	27
BORDEAUX	40	29	69
CAEN	18	11	29
CLERMONT-FERRAND	19	9	28
COM	15	11	26
CORSE	4	2	6
CRÉTEIL	60	25	85
DIJON	20	11	31
ÉTRANGER	15	14	29
GRENOBLE	38	23	61
GUADELOUPE	10	7	17
GUYANE	5	3	8
LA RÉUNION	18	12	30
LILLE	56	26	82
LIMOGES	11	7	18
LYON	32	18	50
MARTINIQUE	9	8	17
MONTPELLIER	36	21	57
NANCY-METZ	30	21	51
NANTES	37	21	58
NICE	23	17	40
ORLÉANS-TOURS	39	16	55
PARIS	21	16	37
POITIERS	25	15	40
REIMS	17	10	27
RENNES	32	19	51
ROUEN	26	14	40
STRASBOURG	24	15	39
TOULOUSE	39	20	59
VERSAILLES	73	35	108
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>882</b>	<b>510</b>	<b>1.392</b>

## RÉPARTITION PAR ÂGE

L'âge moyen de promotion est stable au regard des années précédentes, que ce soit pour le passage en 1<sup>re</sup> classe (52 ans) qu'en hors-classe (58 ans).

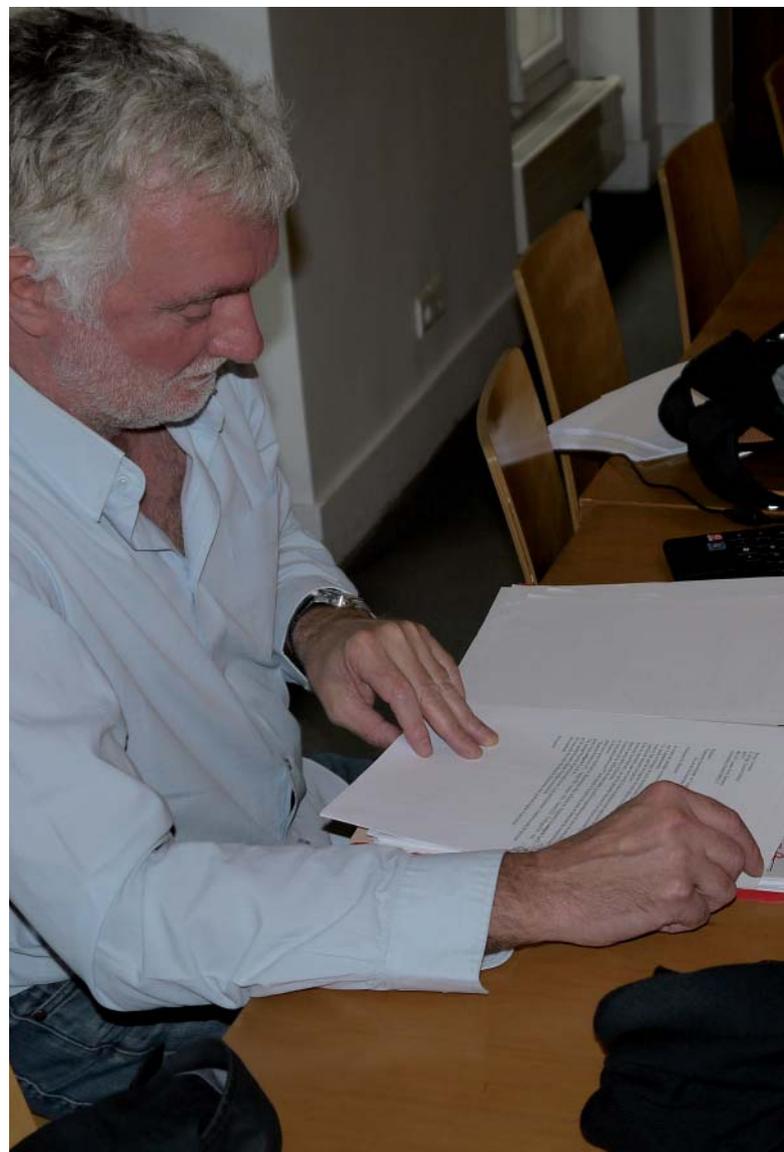
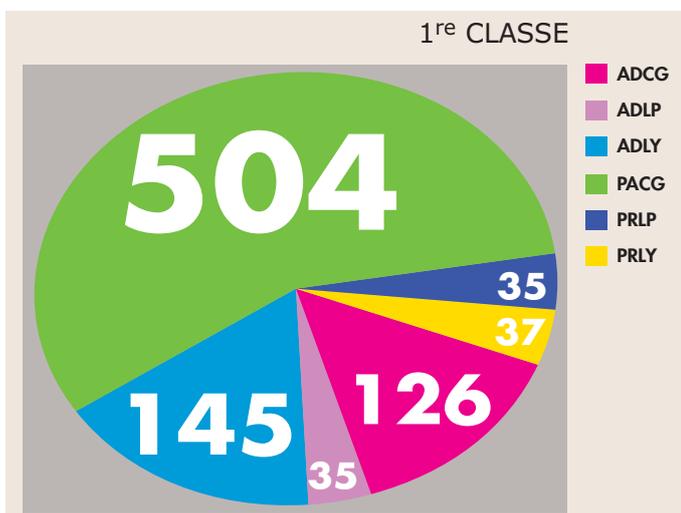
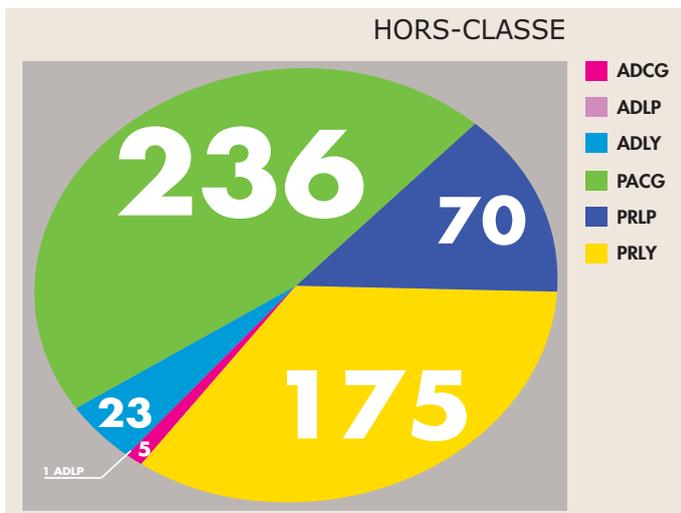
En hors-classe, le collègue le plus âgé a 66 ans, le plus jeune 41 ; en 1<sup>re</sup> classe, le plus ancien a 66 ans, le plus jeune 36 ans.

Le nombre de passages le plus important pour la hors-classe concerne les collègues âgés de 57 à 62 ans, pour la première classe de 47 à 57 ans.



## RÉPARTITION PAR EMPLOI

Ce sont les principaux et les proviseurs de lycée qui sont les plus promus à la hors-classe. Leur ancienneté de carrière les a amenés à ces fonctions. On note que 29 adjoints sont promus (20 l'an dernier). Il est toujours difficile d'obtenir la hors-classe lorsque l'on n'est pas chef d'établissement.

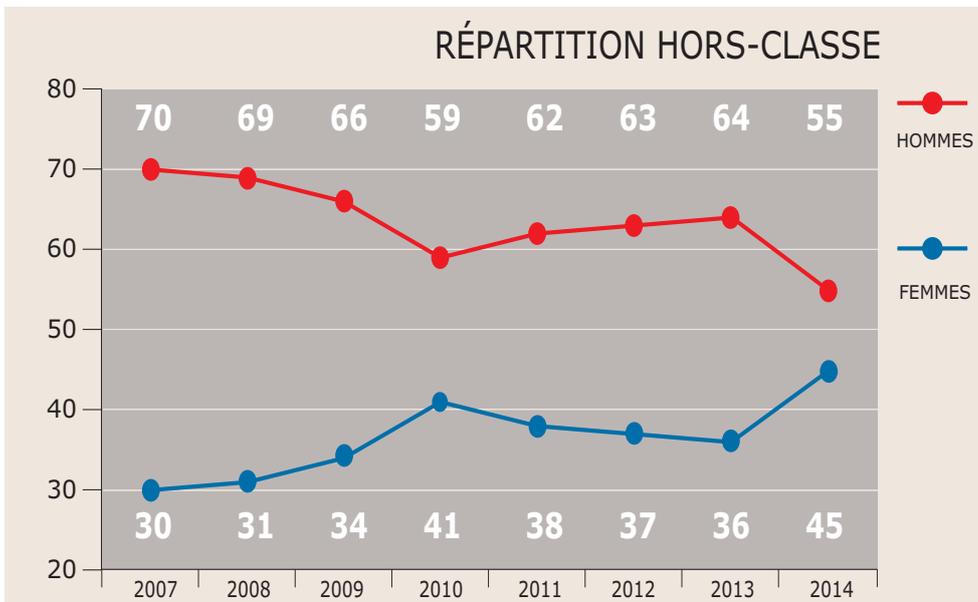
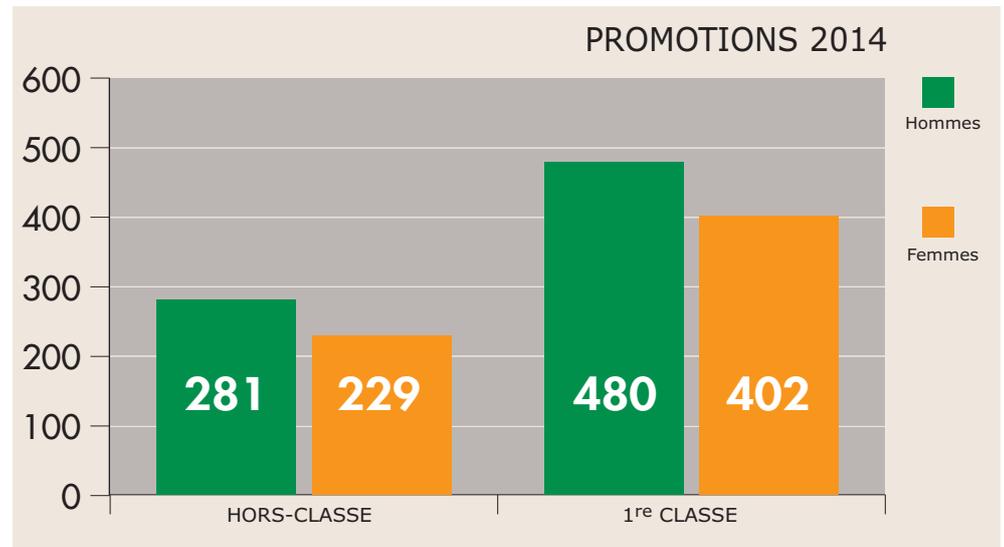


En 1<sup>re</sup> classe, 57 % des promotions concernent les principaux (en baisse de 2 points). Les adjoints représentent 35 % des promotions, soit une augmentation de 3 points par rapport à l'an dernier.

## RÉPARTITIONS HOMMES/FEMMES

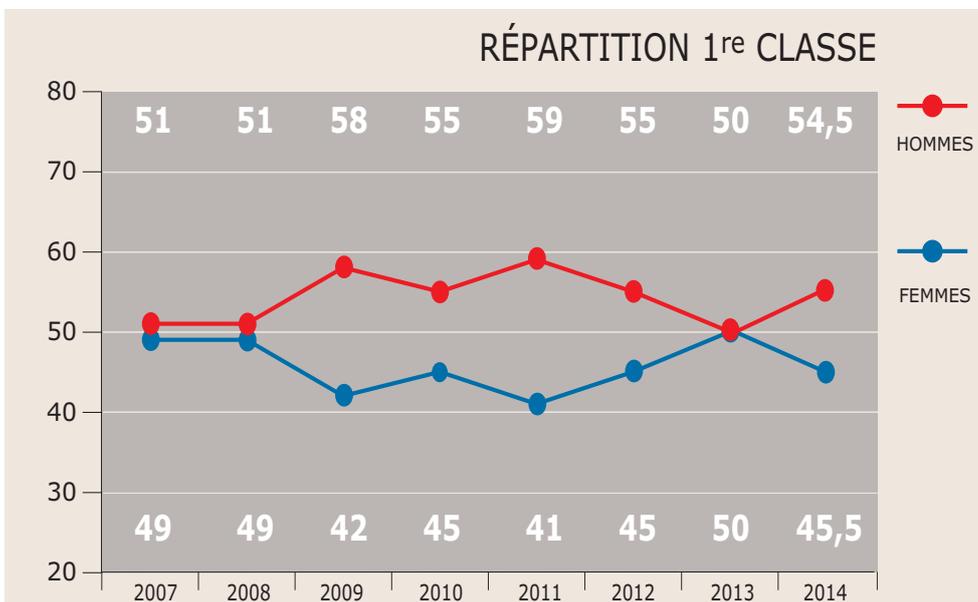
Les femmes représentent 45 % des personnels de direction. Regardons plus précisément comment elles sont promues.

Les femmes sont moins nombreuses que les hommes dans le corps des personnels de direction et, en nombre, moins promues que les hommes.



#### Répartition hommes/femmes pour le passage à la hors-classe

Pour le passage à la hors-classe, force est de constater que la répartition par sexe des personnels de direction n'est pas respectée; en effet, pour 2014, seulement 36 % des promotions concernent nos collègues féminines. L'année de promotion 2010, où 41 % de femmes ont obtenu la hors-classe, était la plus proche de la représentation du corps mais encore bien éloignée des 45 % attendus.



#### Répartition hommes/femmes pour le passage à la 1<sup>re</sup> classe

Après une année de promotion en 1<sup>re</sup> classe très bénéfique pour les femmes, les promotions de 2014 tendent à se rapprocher de la répartition dans le corps. Souhaitons que le constat de la 1<sup>re</sup> classe puisse se retrouver prochainement pour la hors-classe, demande faite chaque année.

Sincères remerciements à Joëlle Torres, secrétaire au siège, pour son aide indispensable de compilation des données et pour ses conseils pertinents dispensés tout au long de l'année. □

# CCPC-D AEFE du 29 janvier 2014

*Mouvement 2014 au sein du réseau AEFE : un mouvement 2014 très sélectif, en particulier pour les collègues issus du réseau.*

La CCPC-D (affectations) s'est tenue dans les locaux parisiens de l'Agence le mercredi 29 janvier. Elle était présidée par M<sup>me</sup> Farnaud-Defromont, directrice de l'AEFE. Le SNPDEN dispose de 4 des 5 sièges de commissaires paritaires à cette CCPC.

## POSTES OFFERTS

Publication de la note de service et des postes au BOEN du 29 août et sur le site de l'AEFE : 26 postes de chef d'établissement et 17 postes d'adjoint ont été publiés. Plusieurs modifications inter-

viendront avant la CCPC du 29 janvier. Postes de chef : 2 postes seront finalement non vacants (dont l'un en raison d'une prolongation exceptionnelle de mission, validée en CCPC) et 2 postes supplémentaires seront proposés.

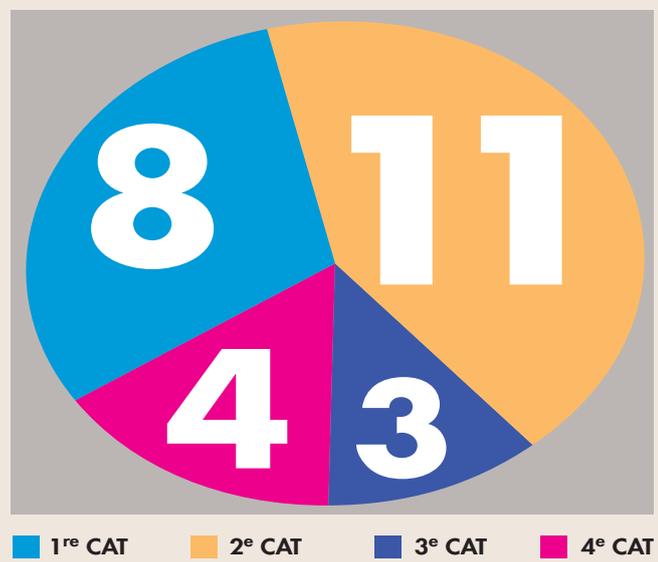
Postes d'adjoint : 2 postes supplémentaires seront ajoutés et un poste supprimé.

Ce seront donc 44 postes de direction qui seront proposés au mouvement 2014 : 26 postes de chef et 18 postes d'adjoint, nombre marquant une petite hausse par rapport à 2013 (39 postes alors proposés).

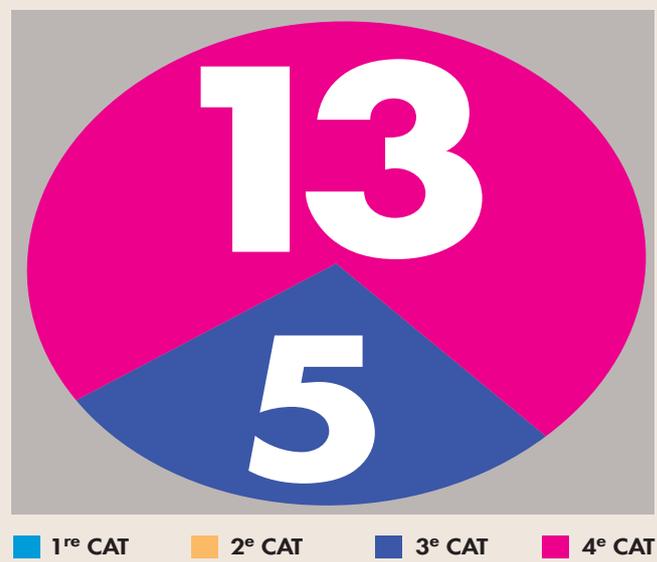


Michel SÉNÉCHAL  
Secrétaire académique  
msenechalsnpden@gmail.com

POSTES DE CHEF D'ÉTABLISSEMENT AU  
MOUVEMENT PAR CATÉGORIE D'ÉTABLISSEMENT

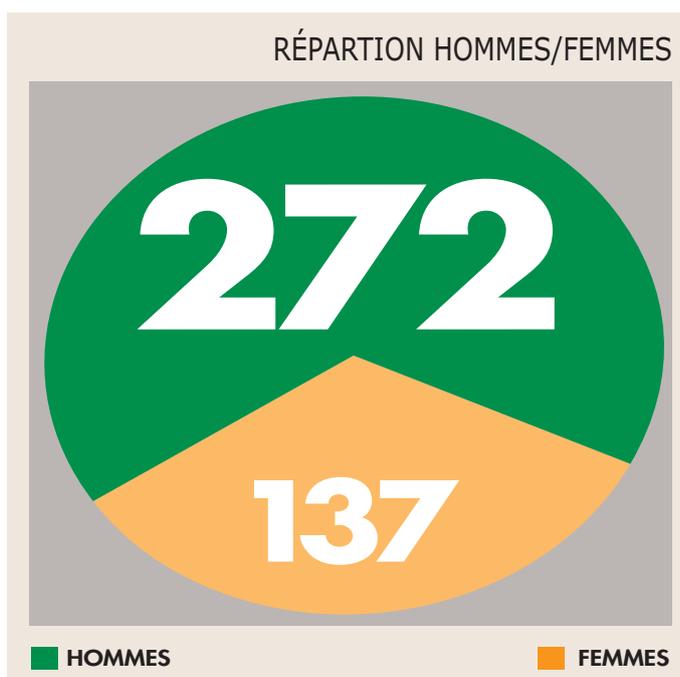


POSTES D'ADJOINT AU  
MOUVEMENT PAR CATÉGORIE D'ÉTABLISSEMENT



## LES CANDIDATURES

Le réseau est attractif. 409 candidatures sur ces postes ont été reçues par l'AEFE, dont 38 provenaient de l'étranger (29 du réseau et 9 hors réseau AEFE), ce qui représente une hausse de 12 % du total des candidatures par rapport à la campagne 2013. Mais, surtout, on constate une hausse de près de 20 % des candidatures émanant de l'étranger et de 45 % des candidatures issues du réseau (29 en 2014 contre 20 en 2013), ce qui explique notamment la sélectivité du mouvement pour ces derniers collègues cette année.



DOSSIERS DE CANDIDATURES : 409

FONCTION ACTUELLE	RÉSEAU AEFE			FRANCE ET HORS RÉSEAU AEFE		
	FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
PROVISEURS	2	10	12	16	50	66
PROVISEURS-ADJOINTS	2	12	14	40	65	105
PRINCIPAUX	1	2	3	29	75	104
PRINCIPAUX-ADJOINTS	0	0	0	44	56	100
AUTRES FONCTIONS	0	0	0	3	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>132</b>	<b>248</b>	<b>380</b>
%	7,1 %			92,9 %		



## LES INVITATIONS À L'ENTRETIEN

Les entretiens se sont déroulés au siège parisien de l'AEFE du 5 au 7 novembre 2013 pour les personnels en fonction dans le réseau et du 25 novembre au 12 décembre pour les autres candidats. 126 candidats ont été conviés en entretien (41 femmes et 85 hommes). Le ratio invitations en entretien/candidatures reçues est de 0,308. Il s'établit à 0,29 pour les femmes et 0,312 pour les hommes.

Parmi les 126 candidats, 32 provenaient de l'étranger, dont 24 du réseau AEFE, et 102 de France et hors réseau. Il y avait cette année presque autant de candidats issus du réseau retenus en entretien (24) que de postes de chef proposés (26), ce qui marque une forte hausse par rapport

à 2013 (13 candidats issus du réseau reçus en entretien).

Le ratio invitations en entretiens/candidatures reçues est de 0,84 (soit 84 %) pour les candidats de l'étranger et de 0,8275 (soit 82,75 %) pour les candidats du réseau. Une candidature issue de France avait cette année une chance sur 4 d'aboutir en entretien (ratio 0,253).

## CANDIDATURES RETENUES POUR ENTRETIEN : 126

FONCTION ACTUELLE	RÉSEAU AEFE			FRANCE ET HORS RÉSEAU AEFE		
	FEMMES	HOMMES	TOTAL	FEMMES	HOMMES	TOTAL
PROVISEURS	2	8	10	11	22	33
PROVISEURS-ADJOINTS	1	11	12	17	20	37
PRINCIPAUX	0	2	2	8	18	26
PRINCIPAUX-ADJOINTS	0	0	0	2	4	6
AUTRES FONCTIONS	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>38</b>	<b>64</b>	<b>102</b>
%	19,10			80,90		

Les candidats du réseau non retenus aux entretiens ont eu la possibilité de recevoir des éléments explicatifs du DRH.

## LA CCPC DU 29 JANVIER 2014

Les propositions de postes ont été présentées par la directrice de l'Agence. Les commissaires paritaires sont intervenus pour demander des précisions sur le cas de plusieurs collègues du réseau qui n'ont pas reçu de propositions de postes à l'issue des entretiens.

7 postes de chef d'établissement sur 26 ont été proposés à des collègues exerçant déjà dans le réseau. Chiffre identique à l'an passé, mais 24 collègues issus du réseau ont été invités cette année à l'entretien : le taux de satisfaction est de 29 % environ. Moins d'un collègue sur 3 bénéficiera donc en 2014 d'une seconde mission AEFE. La sélectivité a été très forte cette année. La « plus-value » constatée dans l'invitation aux entretiens pour les candidats issus du réseau ne se retrouve pas dans les propositions définitives.

Un recrutement particulièrement sélectif et difficile en 2014 qui entraînera des

déceptions et qui montre que le « ticket seconde mission » n'est nullement garanti, même sans avoir démerité. L'agence considère que le fait de ne pas retenir un personnel pour une seconde mission ne constitue en rien une sanction mais un choix fait entre des candidats d'excellent niveau mais d'origines diverses entre lesquels elle doit faire une sélection parfois difficile sur la base de la meilleure adéquation poste/profil de son point de vue.

Le nombre de candidats proposés issus de France affirme également la volonté d'ouverture du réseau.

Plusieurs adjoints (6) se voient confier des postes de chef. Tous exerçaient des fonctions de proviseur-adjoint.

Les 18 postes d'adjoint ont été proposés à des candidats issus de France ou hors réseau. Ils étaient majoritairement proviseurs-adjoints. Se dessine le fait que la continuité de carrière dans une seconde mission AEFE se conçoit pour un adjoint par l'accès à un poste de chef, pas par une nouvelle mission d'adjoint dans le réseau.

On voit également nettement que connaître l'organisation du baccalau-

réat, l'orientation post-bac... valorise les candidatures des proviseurs-adjoints.

Une liste de réserve de 8 candidats (4 pour chef, 4 pour adjoint) a été prévue. Cette liste avait été fortement sollicitée l'an passé.



## CANDIDATURES SELON LA FONCTION D'ORIGINE

FONCTION ACTUELLE		NOUVELLE FONCTION RÉSEAU AEFE		
		PROVISEUR (23)	PRINCIPAL (3)	PROVISEUR-ADJOINT (18)
PROVISEUR	En France	12	0	1
	À l'étranger	1	0	0
PRINCIPAL	En France	4	1	3
	À l'étranger	1	1	0
PROVISEUR-ADJOINT	En France	1	1	13
	À l'étranger	4	0	0
PRINCIPAL-ADJOINT	En France	0	0	1
	À l'étranger	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>23</b>	<b>3</b>	<b>18</b>
DONT FEMMES		7	1	7
DONT HOMMES		16	2	11

## NÉCESSITÉ DE BIEN SE PRÉPARER À L'ENTRETIEN

L'entretien est un exercice difficile (mini « grand oral ») qu'il convient de préparer soigneusement.

Outre la valorisation de son parcours professionnel et de son profil, le candidat doit également percevoir les attentes de l'employeur AEFE. Il est recommandé pour cela de recueillir et d'exploiter les informations fournies par le site AEFE. Certaines approximations ou méconnaissances sont préjudiciables.

Pour les candidats issus du réseau, la perception d'un manque d'actualisation de leurs connaissances est fortement péjorative.

Il est avant tout recherché lors de l'entretien des qualités permettant la meilleure adéquation poste-candidat. □



PAYS
ALGERIE
ALLEMAGNE
CAMEROUN
CANADA
DANEMARK
ESPAGNE
ETATS-UNIS
GABON
GABON
GUINEE
HAITI
ISRAEL
ITALIE
KENYA
LIBAN
MAROC
MAROC
MAURICE
POLOGNE
PORTUGAL
QATAR
CONGO
RUSSIE
SERBIE
THAÏLANDE
TUNISIE
ARGENTINE
BELGIQUE
BURKINA FASO
CANADA
CHINE
CHINE
COLOMBIE
ÉMIRATS
ESPAGNE
ESPAGNE
ESPAGNE
JAPON
LIBAN
MALI
MAROC
MAROC
MAROC
TUNISIE

VILLE	ÉTABLISSEMENT	CAT	FONCTION	NOM PRÉNOM	ÉTABLISSEMENT D'ORIGINE
Alger	LYC international Alexandre Dumas	4	PROV	GIMENEZ Brigitte	LYC Alexandre Dumas - PORT AU PRINCE - ÉTRANGER
Hambourg	LYC St Exupéry	2	PROV	DRUSSEL Jean-Luc	LYC prof. Lautremont - TARBES - TOULOUSE
Douala	LYC Dominique Savio	3	PROV	PRIVAL Didier	LYC Carriat - BOURG EN BRESSE - LYON
Toronto	LYC français	1	PROV	MAIZIA Boualem	Awty International School - HOUSTON - ÉTRANGER
Copenhague	LYC français Prins Henrik	2	PROV	CHESNE Michel	LYC Silvia Monfort - LUISANT - ORLÉANS TOURS
Ibiza	LYC français internatioal	2	PROV	GOMEZ DE SEGURA Béatrice	LP Denis Diderot - BAVILLIERS - BESANÇON
San Francisco	LYC français	1	PPAL	LEGENDRE Philippe	Cité scolaire les Deux Vallées - LE CHEYLARD - GRENOBLE
Libreville	LYC français Blaise Pascal	4	PROV	VIDAL Jean-Luc	LYC J. Fil - CARCASSONNE - MONTPELLIER
Port-Gentil	LYC V. Hugo – création	1	PROV	JULIENNE Patrick	LYC français G. Flaubert - LA MARSÀ - ÉTRANGER
Conakry	LYC A. Camus	3	PROV	BIZOT Frédéric	LYC Jean Jaurès - SAINT AFFRIQUE - TOULOUSE
Port-au-Prince	LYC A. Dumas	2	PROV	OLLIER Balbine	LYC français de Palma - PALMA DE MAJORQUE - ÉTRANGER
Tel Aviv/Holon	LYC franco-israélien	2	PROV	SADOUN Nelly	LYC Léonard de Vinci - ANTIBES - NICE
Turin	LYC J. Giono	2	PROV	LECUIT Patrice	CLG Stanislas - MONTREAL - ÉTRANGER
Nairobi	LYC D. Diderot	1	PROV	SCHMITT Yvan	CLG Entre deux Velles - SAONE - BESANÇON
Beyrouth	LYC franco-libanais Verdun	4	PROV	GOULERET Isabelle	LYC Jean Perrin - LYON
Tanger	LYC Régnauld	2	PROV	VILLATE-NGUYEN Michelle	CLG Marie Curie - PARIS
Mohammedia	Groupe scolaire C. Monet	1	PPAL	MENSNDORFF-POUILLY Louis-Albert	CLG Pierre de Ronsard - ST MAUR DES FOSSES - CRÉTEIL
Moka	LYC des Mascareignes	2	PROV	GALISSARD Serge	LYC français de Shangai - SHANGHAI - ÉTRANGER
Varsovie	LYC R. Gosciny	2	PROV	RAYNAL Daniel	LYC français Jean Giono - TURIN - ÉTRANGER
Lisbonne	LYC Ch. Lepierre	4	PROV	FAURE Serge	LYC Jules Guesde - MONTPELLIER
Doha	LYC Bonaparte	2	PROV	VALENTIN Marc	CLG Dauphin - NONANCOURT - ROUEN
Kinshasa	LYC R. Descartes	2	PROV	DAILLANT Emmanuelle	Cité scolaire Pré Saint Sauveur - SAINT CLAUDE - BESANÇON
Moscou	LYC A. Dumas	3	PROV	DELAUBIER Thérèse	LYC Turgot - PARIS
Belgrade	École française	1	PROV	VALETY Patrice	LYC Lyautey - CASABLANCA - ÉTRANGER
Bangkok	LYC français international	2	PROV	PLANTÉ Joël	CLG Eugène Cotton - ARGENTEUIL - VERSAILLES
Sousse	CLG Ch. Nicolle	1	PPAL	SEITZ Jean-Paul	Groupe scolaire Gauguin - AGADIR - ÉTRANGER

Buenos Aires	LYC franco argentin J. Mermoz – création	4	PROV ADJ	CORDIER Xavier	LYC Leopold Sedar Senghor - EVREUX - ROUEN
Bruxelles	LYC Jean Monnet	4	PROV ADJ	VETROFF Corine	CLG Paul Fort - COURCOURONNES - VERSAILLES
Ouagadougou	LYC Saint-Exupéry - Création	3	PROV ADJ	APPRIOU Christine	LYC Alain - ALENCON - CAEN
Québec	CLG Stanislas – annexe de Québec	4	PROV ADJ	BENNETOT-DEVERIA Gérald	CLG Jules Ferry - MAISONS ALFORT - CRÉTEIL
Hong Kong	LYC français international Victor Ségalen	3	PROV ADJ	HAREL Véronique	LYC Rosa Parks - MONTGERON - VERSAILLES
Shanghai	LYC français	3	PROV ADJ	LE MOUROUX Sophie	LYC Stanislas - WISSEMBOURG - STRASBOURG
Bogota	LYC L. Pasteur	4	PROV ADJ	MUÑOZ Grégory	LYC Braque - ARGENTEUIL - VERSAILLES
AbuDhabi	LYC L. Massignon	4	PROV ADJ	PALMERI Joseph	LYC Rascol - ALBI - TOULOUSE
Alicante	LYC P. Deschamps	3	PROV ADJ	GANZITTI Christophe	LYC Charles de Gaulle - CAEN
Barcelone	LYC français	4	PROV ADJ	RUBIERA RODRIGUEZ Olivier	LYC Saint Just - LYON
Valence	LYC français	4	PROV ADJ	DERAMBURE Christophe	CLG F. Mauriac - LEOGNAN - BORDEAUX
Tokyo	LYC français international	3	PROV ADJ	REYNAUD Patricia	LYC Rochambeau - WASHINGTON - ÉTRANGER
Beyrouth	LYC Abdel-Kader - création	4	PROV ADJ	AUGER Xavier	CLG Louis Pasteur - CRÉTEIL
Bamako	LYC français Liberté - création	4	PROV ADJ	MORCHID Rédouane	LYC prof. L. Armand - MACHECOUL - NANTES
Casablanca	LYC Lyautey - création	4	PROV ADJ	TOUZEAU Nicolas	LYC Comte de Foix - ANDORRE LA VIELLE - MONTPELLIER
Casablanca	LYC Lyautey (collège)	4	PROV ADJ	JAUNEAU Véronique	LYC Berthollet - ANNECY - GRENOBLE
Rabat	LYC Descartes	4	PROV ADJ	LEGOFF Nicolas	LYC Pierre Mendes France - LA ROCHE SUR YON - NANTES
La Marsa	LYC français Gustave Flaubert	4	PROV ADJ	LAVERGNE Roxane	LYC Monet - PARIS

# Les enjeux de la formation



Jean-Marie Panazol  
directeur de l'ESENER



**Julien Maraval\* :**  
**Quels sont aujourd'hui les enjeux de la formation des personnels de direction au sein de l'École supérieure de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ?**

**Jean-Marie Panazol :** Un personnel de direction, qu'il soit chef ou adjoint, joue un rôle central dans l'efficacité du système éducatif et la réussite des élèves. L'autonomie, les projets d'établissement, la collaboration avec les collectivités territoriales, la liberté pédagogique des enseignants, les relations avec les partenaires de l'école sont autant d'éléments qui ont profondément modifié ses missions.

Il n'est plus l'ultime rouage d'une chaîne hiérarchique bureaucratique. C'est aujourd'hui un cadre disposant d'un espace de responsabilité et de marges de manœuvre dans la prise de décision. Sa compétence dépasse très largement la simple capacité à maîtriser le *Code de l'éducation* et à mettre en œuvre des consignes hiérarchiques. Repérer les compétences et les mobiliser au service des projets pédagogiques de l'établissement, impulser l'innovation pédagogique, argumenter et convaincre, intégrer l'établissement dans un environnement de plus en plus complexe et turbulent, gérer les relations avec toutes les parties prenantes (élus, parents d'élèves, associations partenaires, syndicats...), mettre en œuvre les priorités ministérielles dans l'action quotidienne... sont autant de qualités professionnelles à acquérir.

Mais l'enjeu le plus important de la formation est sans aucun doute celui du développement de la capacité à gérer l'instabilité systémique des organisations scolaires. A l'opposé d'une formation normative, standardisée et stéréotypée, c'est bien la capacité à intégrer en permanence le changement dans son mode de fonctionnement, voire même à le provoquer (management de l'innovation), qu'il faut retenir comme ultime finalité. Comme pour toute organisation sociale, l'instabilité ne doit pas être perçue comme un danger ou un risque mais comme une nécessité, voire une opportunité. Le propre du décideur devient alors sa capacité à la gérer.

La formation initiale et continue doit permettre à chaque lauréat du concours, quelle que soit son origine ou son ex-

périence, de travailler ces sujets en s'inscrivant dans un parcours de formation qui nécessairement devra durer plusieurs années.

**Quelles sont, selon vous, les priorités de la formation des personnels de direction ?**

L'ESENER, l'académie et l'établissement d'affectation, solidaires dans la mise en œuvre d'une formation efficace et adaptée aux besoins de l'institution et de l'individu, doivent bien évidemment donner rapidement aux lauréats des concours les clés nécessaires à une prise de fonction réussie, en quelques semaines seulement. Mais cet objectif de très court terme, certes indispensable, ne doit pas faire oublier que le recrutement et la formation d'un chef d'établissement s'inscrivent dans un temps long. Celui-ci aura à prendre en charge des établissements de différents types, à assumer des missions très différentes les unes des autres. Ce sont les bases d'une carrière rythmée par des temps, des lieux et des responsabilités d'une grande diversité qu'il faut construire dès le début de la formation.

Au-delà de la professionnalisation immédiate et des « standards » professionnels, les nouvelles orientations ministérielles en matière d'éducation conduisent à privilégier quatre priorités : l'intégration dans un environnement complexe et la gestion des partenariats, le management participatif, le management de l'innovation pédagogique, le pilotage « du » et « par » le numérique.

En priorité, il est impératif d'apprendre à gérer la complexité professionnelle croissante et à travailler la question des rela-

tions multiples à gérer entre l'établissement et son environnement. Que ce soit avec les collectivités territoriales, les associations partenaires de l'école, les parents d'élèves, les autres établissements scolaires du territoire... c'est l'image de l'établissement et sa place dans l'écosystème du territoire qui sont en jeu.

Mais il faut également aborder très rapidement la question du type de management à mettre en œuvre au sein d'un établissement scolaire. A l'heure de la masterisation et de l'élévation des qualifications des enseignants, de leur demande légitime d'être plus étroitement associés à la vie de l'établissement, c'est une nouvelle étape de l'autonomie qu'il faut franchir. Il faut résolument s'écarter du paradigme bureaucratique et du pilotage par la norme et par la règle. Si la réglementation et les programmes doivent bien évidemment rester le cadre de référence, le management « de » et « par » la compétence, la responsabilisation des acteurs, sont autant de capacités managériales à développer en formation.

C'est dans ce contexte d'un management par projets, associant les différents acteurs de la communauté éducative en fonction de leurs compétences et de leurs appétences, qu'il faut replacer la question de l'innovation pédagogique. Nous entrons dans l'ère de la post-masification. Le défi de la réussite de tous et donc de chacun, de la réduction des inégalités scolaires, qu'elles soient sociales ou territoriales, de la réduction massive du décrochage scolaire et du développement du raccrochage, ne sera relevé que par une innovation pédagogique permanente, généralisée et vraisemblablement



blement totalement déconcentrée. La responsabilité de l'impulsion, de la mise en œuvre et de l'évaluation, autrement dit du management, de cette innovation pédagogique, volet trop souvent occulté de la liberté pédagogique de l'enseignant, incombe en priorité aux chefs d'établissement et aux inspecteurs.

Aujourd'hui n'importe quel élève peut accéder à la connaissance via Internet. L'information circule à grande vitesse via des médias inconnus il y a quelques années. Le numérique devrait profondément modifier les relations pédagogiques et le rapport au savoir. C'est la place de l'enseignant et, quelque part, les fondements de sa légitimité qui sont questionnés par l'irruption massive et irréversible du numérique sous toutes ses formes. Cette « révolution pédagogique » doit être accompagnée et si possible maîtrisée. Mais le numérique bouleverse également les rapports humains et les relations socioprofessionnelles des organisations. Formation à distance, partage d'informations à distance via les espaces numériques de travail, élaboration et mise en œuvre de projets à l'aide d'outils numériques, c'est toute l'organisation du travail de la communauté scolaire qui s'en trouve

modifiée. Non seulement le chef d'établissement ne peut rester à l'écart de cette réalité mais encore doit-il en être en partie l'animateur, le coordonnateur.

### **Comment tenez-vous compte de la spécificité des missions d'adjoint dans la formation statutaire ?**

Dans un premier temps, il convient effectivement de faire la distinction entre la fonction d'adjoint et celle de chef d'établissement. Certes tous passent le concours pour devenir un jour proviseur ou principal. Mais les missions d'un adjoint, poste occupé pendant quelques années lors de l'entrée dans le métier, sont spécifiques et doivent être prises en compte dans la formation initiale. Pour autant, la formation statutaire doit préparer à la prise de responsabilités et aux compétences propres d'un chef d'établissement.

C'est d'abord dans une meilleure articulation entre les trois lieux de formation (ESENESR/académie/établissement d'affectation) que réside en partie la réponse à cette question. Une grande partie des responsabilités propres d'un adjoint peuvent en effet se travailler en lycée d'affectation ou

en académie lors des regroupements proposés par le plan académique de formation des cadres. Le film annuel et les ressources mises à disposition par l'ESENER doivent proposer des contenus s'adressant plus particulièrement aux adjoints. En lien étroit avec l'IGEN et avec l'appui de praticiens, il faudra réfléchir à proposer des parcours plus spécifiquement destinés aux adjoints, sans perdre de vue l'objectif à moyen terme d'une formation à la prise de décision. Mais il nous faudra également renforcer, en formation continue cette fois, les actions destinées à accompagner la transition adjoint/chef. Le parcours « chef d'établissement ordonnateur » ou le nouveau parcours « juridique » proposé en 2013/2014 sont des exemples à évaluer et à promouvoir. Mais ces réponses purement techniques, opérationnelles, devront être mises en perspective avec le résultat des discussions actuellement engagées sur les métiers de l'éducation et des précisions éventuellement apportées au statut et aux missions de l'adjoint.

### **Comment envisagez-vous de mieux individualiser la formation statutaire initiale et notamment de tenir compte de la diversité des origines des lauréats du concours ?**

C'est dans la bonne articulation de la formation à l'ESENER, en académie et dans l'établissement d'affectation, que réside une partie de la réponse à cette question. Et sur ce sujet force est de reconnaître qu'il existe des marges de progrès.

L'expérience accumulée par les lauréats des concours est d'une grande diversité. Les lieux d'affectation, lieux de découverte et d'exercice du métier, sont également très différents par leur taille, les populations scolaires accueillies, les finalités.

Quelques principes à mettre en œuvre pour une meilleure individualisation qui devrait, tous temps et tous lieux de formation confondus, atteindre les 50 % :

- **à l'ESENER** : proposer des parcours de professionnalisation personnalisés tenant compte de l'expérience acquise et réserver du temps à cet effet ; sur certaines plages horaires, offrir le choix entre plusieurs actions de formation ; démultiplier les parcours hybrides ;

- **en académie** : le bilan d'expérience réalisé en académie doit être approfondi et suivi d'effets. L'ESENER va proposer aux DAFPE de faire évoluer le protocole actuel par la mise en place d'un groupe de travail spécifique. L'accessibilité aux ressources académiques est un des aspects à prendre en compte.

- **Au sein de l'établissement d'affectation** : l'individualisation doit également se traduire concrètement par la prise en charge de missions ou de dossiers permettant de travailler de nouvelles compétences.

### **Quelles sont les nouvelles orientations de l'ESENER ?**

L'ESENER doit faire acquérir un niveau de professionnalisation adapté aux enjeux du système éducatif et apprendre aux différents cadres du système éducatif à travailler ensemble, à répondre collectivement aux défis actuels et futurs de l'éducation scolaire et supérieure.

Pour l'ensemble des cadres formés, sept grands objectifs peuvent être retenus :

- Articuler les plans de formation (initiale et continue) autour des grandes orientations ministérielles ;
- Élaborer une offre de formation continue inter-catégorielle en relation avec les problématiques professionnelles des unités éducatives, des services rectoraux ou des services centraux<sup>[1]</sup> et développer les formations à dimension transversale (animation pédagogique, évaluation, animation de bassin ; gouvernance des unités de formation) ;
- Ouvrir la formation initiale et continue au monde de la recherche universitaire française, européenne et étrangère ;
- Développer l'offre de formation diplômante (type MADOS<sup>[2]</sup>, en partenariat avec l'université) et des certifications (en relation avec le CNAM) ;
- Développer la culture européenne et internationale des cadres, en renforçant les liens avec l'agence A2E2F, le CIEP, les organismes internationaux et des partenaires européens ;

- Renforcer la formation du haut encadrement (recteur, inspecteur général, secrétaire général, DASEN, directeur général des services...) dans une logique d'individualisation et d'adaptation à l'emploi ;
- Systématiser les formations d'adaptation à l'emploi en cas de mobilité fonctionnelle ou de promotion.

Cette professionnalisation repose sur trois dimensions en interaction permanente : un chef d'établissement est simultanément manager d'une organisation scolaire, cadre du système éducatif et cadre d'un service public. Ces trois niveaux, ces trois composantes, permettent d'identifier les trois axes de la formation : l'identité professionnelle, la culture partagée, la culture commune. Chaque cadre de l'Éducation nationale ou de l'Enseignement supérieur a un rôle spécifique à jouer, une mission particulière à remplir. Cette valeur ajoutée, cette contribution sociale et sociétale, sont le fondement de son identité professionnelle. C'est sur cet aspect qu'il faut en premier lieu travailler, dans une approche globale du système éducatif. En quoi est-ce que je contribue à la réussite des élèves, et qui me différencie d'un enseignant ou d'un inspecteur, mais toujours en lien avec l'un et avec l'autre ?

C'est lorsque cette identité est clairement repérée, installée, qu'il est possible de travailler sur des objets communs, avec les acteurs internes (inspecteurs, conseiller de recteur, DASEN ou DAASEN, directeur de CIO, médecin scolaire...) et les parties prenantes externes (collectivités locales, parents, associations partenaires de l'école...). Il s'agira de développer alors une culture partagée, ensemble de comportements et de représentations professionnelles identiques, quelle que soit la fonction considérée, tout en intégrant en permanence les valeurs du service public. □

\* Julien Maraval, proviseur-adjoint, lycée Marcelin Berthelot, Saint-Maur-des-Fossés, académie de Créteil.

1 Exemples : le pilotage et la gestion des examens et concours, la gestion de la formation continue des adultes et de l'apprentissage, le contentieux disciplinaire, la gestion de crise, la gestion des contrats des ANT...

2 Master « management des organisations scolaires ».

# Retraite : loi n° 2014-40 du 20 janvier 2014

*Quid? En jargon administratif, c'est la numérotation officielle de la loi de réforme des retraites de 2013 autrement appelée loi garantissant l'avenir et la justice du système de retraite (sic!).*

Adoptée par le Parlement le 18 décembre dernier, cette loi a été validée sans réserves par le Conseil constitutionnel le 18 janvier 2014 et publiée au JORF le 21 : elle est donc applicable dès maintenant.

Si nous en avons déjà énuméré les principales dispositions (cf. *Direction 212* de novembre 2013), il ne semble pas inutile d'en rappeler l'essentiel :

- réaffirmation du choix de la retraite « par répartition » et de la « solidarité entre les générations et au sein de chaque génération » ;

- hausse progressive des cotisations pour atteindre 0,3 point en 2017 ;
- fiscalisation de la majoration de 10 % (et +) des pensions versées aux parents de 3 enfants (et +) ;
- report de la revalorisation annuelle des pensions du 1<sup>er</sup> avril au 1<sup>er</sup> octobre ;
- allongement progressif de la durée d'assurance pour bénéficier du « taux plein », à raison d'un trimestre toutes les trois générations, à partir de la génération 1958 (départ à 62 ans en 2020), selon le calendrier indiqué dans le tableau ci-après :

GÉNÉRATIONS	DURÉE D'ASSURANCE POUR TAUX PLEIN (EN TRIMESTRES ET EN ANNÉES)
1958 à 1960	167 / 41 + 9 mois
1961 à 1963	168 / 42
1964 à 1966	169 / 42 + 3 mois
1967 à 1969	170 / 42 + 6 mois
1970 à 1972	171 / 42 + 9 mois
1973 et après	172 / 43



Philippe GIRARDY  
Bureau national  
phildan.girardy@free.fr

- création d'un « compte pénibilité » ;
- meilleure prise en compte des temps partiels, de la formation en période de chômage, des stages en entreprise et des périodes d'apprentissage ;
- abaissement du taux d'incapacité pour un départ anticipé ;
- meilleure prise en considération des « aidants familiaux ».

À tout cela s'ajoutent diverses mesures portant sur le droit à l'information, le pilotage du système, la retraite « progressive », les polypensionnés, le rachat de trimestres etc.

Comme nous avons déjà eu l'occasion de le souligner, cette loi prend en compte des revendications anciennes des OS (pénibilité, carrières fractionnées etc.) et respecte globalement les « lignes rouges » que nous avons définies et votées à l'unanimité lors de notre CSN d'avril 2013 (hormis, surtout, l'allonge-



ment de durée de cotisation et le report de la revalorisation des pensions).

Mais « le diable se cachant dans les détails », une lecture attentive de la loi nous a permis de « dénicher » deux articles dont les conséquences pourraient être très graves :

- Art. 24 : « Dans l'année suivant la promulgation de la présente loi, le Gouvernement remet au Parlement un rapport étudiant les possibilités de faire évoluer les règles relatives aux pensions de réversion, dans le sens d'une meilleure prise en compte du niveau de vie des conjoints survivants et d'une harmonisation entre les régimes » ;
- Art. 46 : « Tous les ans, le Gouvernement organise avec les organisations syndicales de fonctionnaires, au sein du Conseil commun de la FP, un débat sur les orientations de la politique des retraites dans la Fonction publique ».

Chacun peut mesurer les dangers que représentent ces deux articles : ils nécessiteront la plus extrême vigilance et justifient que le CSN d'avril prochain soit appelé à en débattre et à prendre position.

### PIQÛRE DE RAPPEL : DÉPART ANTICIPÉ POUR « CARRIÈRE LONGUE »

La dimension de « syndicat de service » du SNPDEN ayant été bien intégrée par nos adhérents, l'auteur de cet article reçoit fréquemment des demandes de collègues concernant, entre autres, le calcul de leur future retraite ou les possibilités de partir avant l'âge légal.

Il nous a donc paru souhaitable de rappeler les règles en matière de départ anticipé pour « carrières longues » :

1. Les lois de 2003 et 2010 prévoient que les fonctionnaires ayant commencé leur activité à 14, 15, 16 ou 17 ans pourront continuer à partir à la retraite à 60 ans (ou avant) sous réserve qu'ils répondent à trois conditions :
  - une durée d'assurance permettant d'obtenir le « taux plein », égale à celle de la même génération, + 8 trimestres ;
  - une durée d'assurance cotisée variable selon l'âge de départ anticipé ;

- un certain nombre de trimestres validés avant l'âge de 16, 17 ou 18 ans, selon le cas.

2. Le décret de juillet 2012 (départ à 60 ans) complète et améliore le dispositif précédent puisqu'il étend la possibilité de partir avant l'âge légal aux salariés ayant cotisé au moins 5 trimestres avant l'âge de 20 ans et justifiant d'une durée d'assurance correspondant à sa génération.
3. La loi du 20 janvier 2014 élargit encore ces possibilités puisqu'elle augmente la durée des périodes « dites cotisées » : service national (4 trimestres maxi), ensemble des trimestres validés au titre de la maternité (1 trimestre de maternité par enfant), maladie et accidents du travail (1 trimestre), chômage (4 trimestres maxi).

Pour illustrer ces propos, voici quelques exemples de carrières longues permettant aux intéressés de partir en 2014, sous réserve qu'ils aient cotisé au moins 5 trimestres à la fin de l'année civile de leur 16<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup> ou 20<sup>e</sup> anniversaire :

GÉNÉRATION	1953	1954	1955	1956	1957
Age de départ possible en 2014	61 ans	60 ans	59 ans	58 ans	57 ans
Durée d'assurance	165 trimestres	165 trimestres	170 trimestres	174 trimestres	174 trimestres

### PETIT RAPPEL LEXICAL

- Durée d'assurance : totalité de la durée des services et des périodes équivalentes + bonifications (enfants, service national, et les majorations d'assurance : services hors de France par ex.) ;
- Durée d'assurance cotisée : durée totale d'activité ayant donné lieu au versement de cotisations « vieillesse » ;
- Durée d'assurance « réputée cotisée » : périodes de maternité, congés annuels formation etc.



# Perte d'autonomie : enfin du nouveau !

*Après les multiples promesses et renoncements du gouvernement précédent, des perspectives s'ouvrent enfin pour la prise en charge de la « perte d'autonomie ». Fin 2013, l'ensemble des acteurs ont été réunis pour des concertations préalables à la présentation d'un projet de loi d'orientation et de programmation pour l'adaptation de la société au vieillissement.*

Avant d'entrer dans le détail de ce projet de loi, il semble important de rappeler quelques chiffres pour mesurer l'ampleur des enjeux :

- pour l'INSEE, l'espérance de vie passerait de 76,4 ans à 86 ans pour les hommes et de 84,8 ans à 91,1 ans pour les femmes en 2060 ;
- le nombre de personnes âgées de 60 ans et plus passera de 15 millions aujourd'hui à 20 millions en 2030 et 24 millions en 2060 ;
- 20 % des plus de 85 ans sont dépendants, l'âge moyen d'entrée en dépendance étant de 83 ans ;
- en 2012, 1,2 million de personnes recevait l'APA dont 36 % pour une dépendance sévère (Gir 1 et 2) ;
- 2,8 millions de personnes aident quotidiennement leurs aînés ;
- la dépense publique pour le financement de la dépendance s'est élevée à 24 milliards d'euros en 2010.

Ces chiffres montrent à quel point la « Révolution de l'Age » qui est en cours est un défi majeur pour notre société, comme pour la plupart de nos voisins européens ; elle doit s'adapter pour permettre à tous de profiter de cet allongement de l'espérance de vie dans les meilleures conditions sociales, économiques et sanitaires.

Cette adaptation doit aussi apporter une réponse aux besoins de ceux pour qui l'âge

signifie une perte d'autonomie ou une entrée dans la dépendance et apporter aide et soutien à leurs « aidants » familiaux.

## LE PROJET DE LOI

Le projet de loi préparé par M<sup>me</sup> Tournaine (ministre des Affaires sociales et de la Santé) et par M<sup>me</sup> Delaunay (ministre déléguée aux Personnes âgées) repose sur trois principes :

1. Anticiper pour prévenir et dépister les pathologies pouvant entraîner une perte d'autonomie.
2. Adapter notre société en repensant les politiques publiques (santé, logement, transports, urbanisme etc.).
3. Accompagner la perte d'autonomie avec une priorité au maintien à domicile (amélioration de l'APA et relèvement des plafonds d'aide), une simplification du système de prise en charge, une réduction du « reste à charge » pour les résidents en maison de retraite et une meilleure reconnaissance des « aidants ».

Ce projet sera conduit en deux étapes :

- la première concernera le maintien à domicile (voir ci-dessus) et devrait entrer en application dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015 ;

- la seconde, prévue pour la 2<sup>e</sup> partie du quinquennat, portera sur la prise en charge en établissement, la recherche de baisse des coûts et la réduction du « reste à charge » pour les résidents en EHPAD.

Le calendrier est fixé ainsi :

- **1<sup>re</sup> étape :**
  - du 2 décembre 2013 à la fin janvier 2014 : concertation avec l'ensemble des partenaires ;
  - avant la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2014 : saisine du CESE ;
  - avril 2014 : présentation du projet de loi en Conseil des ministres ;
  - avant la fin de l'année 2014 : vote de la loi par le Parlement ;
  - 1<sup>er</sup> janvier 2015 : entrée en vigueur de la loi.
- **2<sup>de</sup> étape :** 1<sup>er</sup> trimestre 2014 : mise en place d'un groupe de travail sur les thèmes énoncés plus haut. L'ensemble de ces dispositions et de ce projet de loi a été accueilli favorablement par la grande majorité des organisations de retraités (tout en regrettant le report de la 2<sup>e</sup> partie de ce projet). Mais la question primordiale du financement n'est pas totalement réglée : si l'État a décidé de débloquer 100 millions d'euros, l'essentiel est financé par la CASA (contribution additionnelle de solidarité pour l'autonomie) payée par les retraités (0,3 % depuis le 1<sup>er</sup> avril 2013), soit environ 645 milliards d'euros par an, ainsi que par la Journée de solidarité dont nous avons dénoncé depuis longtemps l'absence de généralisation à tous les revenus (elle ne concerne que les salariés).

Il est évident que ces montants ne sont pas à la hauteur des ambitions affichées et la 2<sup>e</sup> étape devra trouver des solutions dans le cadre de la refondation (à venir) de l'ensemble de la protection sociale. À ce stade, il n'est pas inutile de rappeler la position constante du SNPDEN, de l'UNSA-Retraités et de la FGR/FP : ces questions primordiales doivent se régler sur la base d'un financement public et universel faisant appel à tous les revenus.

On ne peut que se féliciter des avancées considérables annoncées dans ce projet de loi mais la plus grande vigilance s'imposera pour assurer sa mise en œuvre effective. □

Philippe GIRARDY  
Bureau national  
phildan.girardy@free.fr



# Obsession : réussir

*L'école est-elle un lieu propice aux apprentissages ? Quelles meilleures façons de faire ? Quelles conduites à proscrire et ce dès la classe maternelle ?*

Selon une croyance fortement ancrée dans notre société, le niveau de performance d'un élève serait avant tout considéré comme le reflet de son mérite. Les recherches scientifiques indiquent cependant que cette croyance « méritocratique » est erronée. En effet, une multitude d'études révèle que le niveau de performance scolaire est fortement dépendant de la situation dans laquelle la performance est produite. Ces recherches révèlent également que cette croyance génère des effets négatifs sur le fonctionnement de l'élève et sur la conception que le professeur a de ce qui est possible. Une croyance qui opère comme un filtre affectant la manière dont on décrypte la réalité des classes, incompatible avec la réalité des apprentissages. Parce qu'il a un contrôle sur cette situation, l'enseignant serait le mieux placé pour réduire l'emprise de cette croyance dans la classe et créer ainsi les conditions optimales pour les apprentissages scolaires.

Interview de Jean-Claude Croizet, spécialiste de la cognition et de l'apprentissage.



Jean-Claude CROIZET  
Professeur de psychologie sociale  
Université de Poitiers



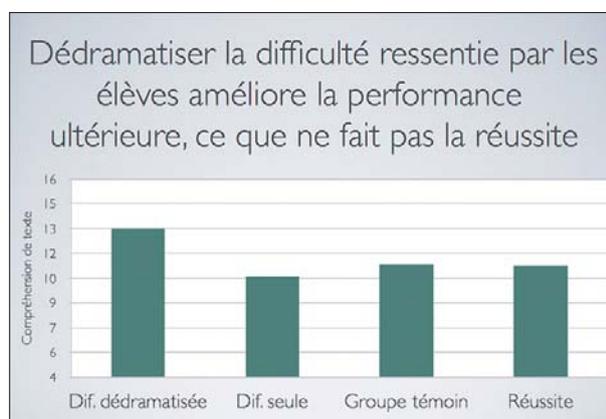
**Murielle Favre\*** : *Vous dénoncez le culte d'une « fascinante » réussite ?*

**Jean-Claude Croizet\*\*** : C'est sans doute une évidence mais il est important de rappeler que l'élève va à l'école pour apprendre, donc pour se confronter aux apprentissages, ce qui suppose de la difficulté. Au risque d'être provocant, je dirais que l'élève ne va pas à l'école pour réussir. Apprendre, c'est acquérir de nouvelles connaissances et cette acquisition né-

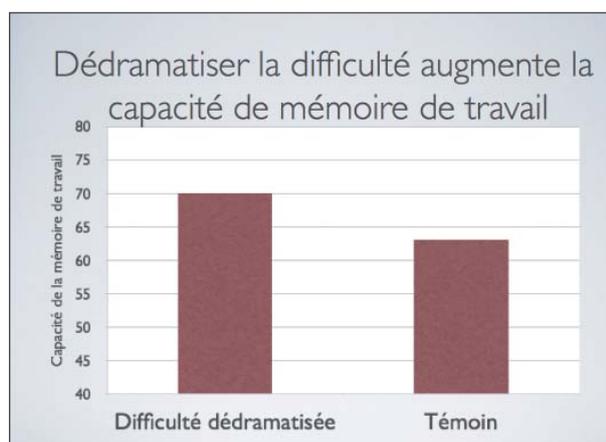
cessite des essais, des erreurs, de la difficulté, bref de l'échec. Notre école a une véritable obsession pour la réussite au point d'oublier que la réussite n'est en fait que l'étape finale d'un processus d'apprentissages, un épiphénomène en quelque sorte. En célébrant la réussite, l'excellence, la meilleure note, l'école s'empêche d'investir et d'agir sur la réalité des apprentissages. Pire, en dévalorisant la difficulté, elle crée un contexte peu propice à la prise de risque, à la production d'erreurs, bref aux apprentissages.

**Avoir le sentiment de réussir, c'est quand même sacrément agréable et moteur, non ?**

Bien sûr, mais pas de façon durable : la réussite apporte provisoirement une meilleure estime de soi et renforce momentanément la motivation et ce d'autant plus que l'école, la société, valorisent la réussite. Le problème est que la valorisation de la réussite s'accompagne irrémédiablement de la dévalorisation de l'échec (« si je réussis, je suis bon ; si j'échoue, je suis nul »). Or tous les élèves, y compris ceux qui performent bien à un niveau donné, sont, un jour, que ce soit au collège, au lycée et après, confrontés à des difficultés. Or la confrontation à des difficultés est souvent vécue de manière négative car elle s'accompagne souvent d'un sentiment d'échec. Ce que nos travaux montrent, c'est que la dédramatisation de la difficulté a un impact positif sur la performance de tous à des tâches complexes ; elle améliore la lecture ; elle augmente les capacités de concentration des élèves. La réussite, en revanche, n'offre aucun de ces avantages.

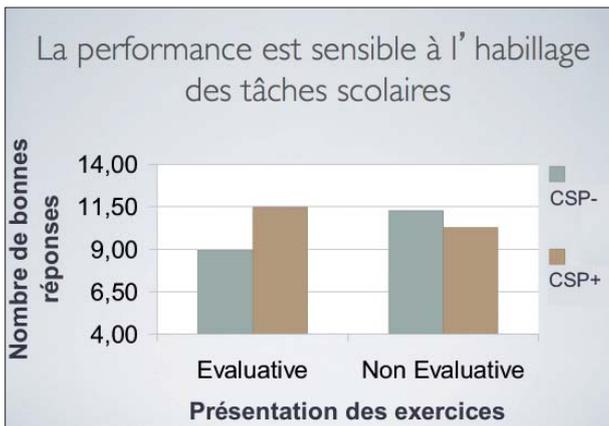


Il est donc fondamental d'expliquer aux élèves que la difficulté est une bonne chose, qu'ils doivent s'attendre à étudier des choses complexes, qu'il est normal qu'ils aient des difficultés et échouent (ne jamais dire que « c'est facile »). L'enseignant doit ainsi apprendre aux élèves à réinterpréter la difficulté non plus comme le signe d'une infériorité ou d'une incapacité mais comme une étape attendue du processus d'apprentissage.



**Comment mesurez-vous la « pesanteur évaluative » des apprentissages scolaires ?**

Toutes les situations scolaires qui renforcent le questionnement de la valeur de soi sont un frein à l'apprentissage et à la performance. Par exemple, le simple fait de présenter un exercice comme une évaluation (examen, contrôle) plutôt qu'un simple exercice peut avoir un fort impact sur la performance des élèves. Ainsi les élèves issus de milieu modeste deviennent moins performants face à une tâche difficile lorsque celle-ci est introduite comme une évaluation plutôt qu'un simple exercice.

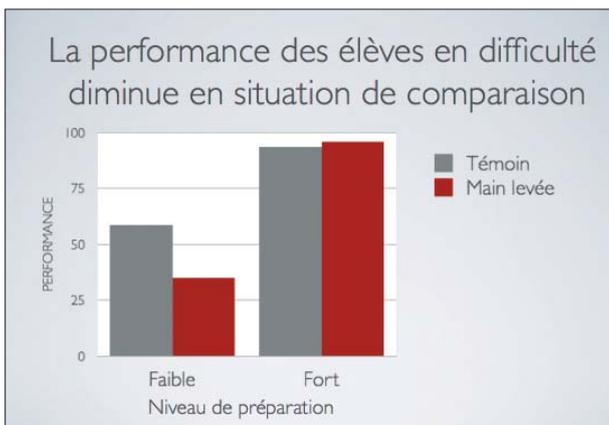


Tous les indices qui peuvent conduire un élève à interpréter sa difficulté comme le signe d'une infériorité engendrent des préoccupations quant à la valeur de soi qui perturbent le fonctionnement cognitif. Par exemple, nous avons pu montrer que des élèves que nous avions mal préparés à un exercice avaient une performance d'autant moins bonne que la réussite des autres était rendue visible, par exemple lorsque les élèves devaient lever la main lorsqu'ils avaient réussi.

donnent des indicateurs sur leur position dans la hiérarchie de la classe.

### Solution ?

Une des pistes d'action consiste sans aucun doute à réhabiliter l'erreur et la difficulté dans la classe. Il faut que les élèves comprennent que la classe est un lieu pour réaliser des apprentissages, bref un lieu où il est normal de se tromper. L'idée de classement, de sélection n'est pas compatible avec la réalité des apprentissages complexes.



### Comment l'évaluation est-elle vécue ?

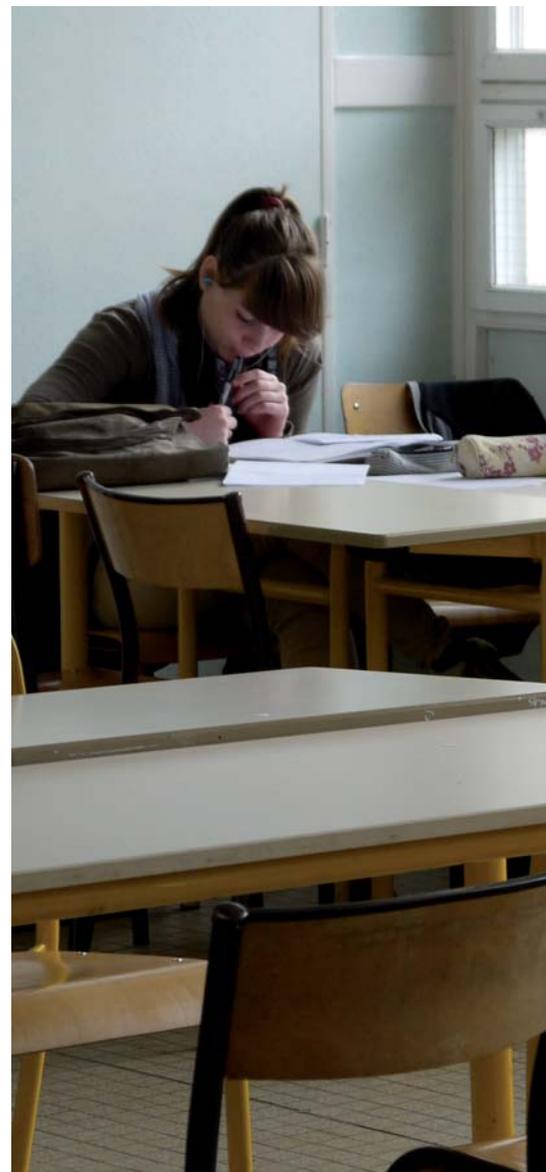
Les élèves apprennent très tôt que l'échec est une mauvaise chose car considéré comme le révélateur d'un manque, d'une insuffisance, d'une incapacité. La confrontation à des difficultés devient dès lors une véritable menace psychologique qui génère des doutes, des affects négatifs. Cette focalisation sur soi consomme des ressources cognitives et perturbe l'attention. La stigmatisation de l'échec, par des commentaires maladroits (« c'était moins bien que d'habitude, je ne t'ai pas reconnu »), par l'instauration d'un esprit de compétition où la réussite est systématiquement saluée, contribue à renforcer des effets de menace. Les notes chiffrées, parce

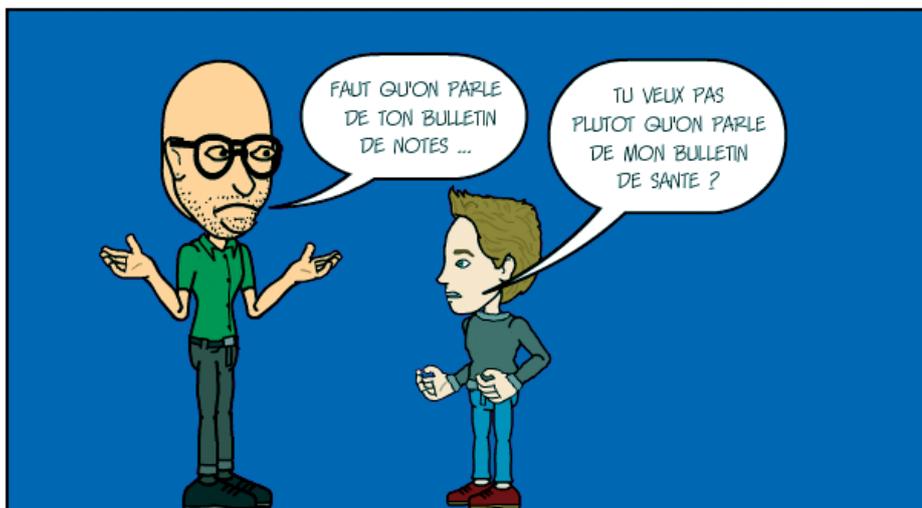
qu'elles sont avant tout des notes d'élèves et non des notes de séquences ou des notes de méthodes pédagogiques, facilitent cette stigmatisation et ses effets délétères. Et le recours à des croix, des couleurs, voire des smileys, des appréciations (« bien » ou « mauvais ») n'améliore souvent pas les choses. Les élèves sont devenus des experts dans le décodage de tous ces signes qui leur donnent des indicateurs sur leur position dans la hiérarchie de la classe.

**« Dysclicie », quand tu nous tiens...  
Il y a une métaphore que vous affectionnez particulièrement, celle de l'apprentissage du vélo...**

La métaphore du vélo et de la « dysclicie » permet en effet d'illustrer ce que je considère être une dérive du débat sur l'échec: la médicalisation de la difficulté scolaire. Selon ce discours, si certains élèves sont en difficulté, c'est qu'ils sont atteints d'un trouble, d'un dysfonctionnement interne (dyslexie, dysorthographe, dyscalculie etc.). Je considère que la plupart des cas de difficultés scolaires ne relève pas du psychologue ou du psychiatre mais bien de l'enseignant.

Prenons l'exemple de l'apprentissage du vélo qui est un apprentissage extraordinairement complexe. Pourtant, presque tout le monde sait faire du vélo et, à ce jour, le trouble de l'apprentissage du vélo n'a pas été identifié par les psychologues. La « dysclicie » n'existe pas car les conditions d'apprentissage du vélo sont très spécifiques. Tout d'abord il y a les croyances de l'adulte apprenant. L'adulte est toujours convaincu que l'enfant apprenant finira par savoir. L'adulte sait également que l'enfant va tomber, qu'il





WWW.BITSTRIPS.COM

risque d'avoir mal et voudra abandonner, prétextant que cet apprentissage est inaccessible pour ses capacités. L'adulte sait qu'il n'en est rien. L'adulte sait qu'il aura peut-être à pousser l'enfant à remonter en selle. S'il a de l'expérience, l'adulte sait également que certains enfants apprendront plus vite

que d'autres mais, pour lui, la vitesse d'apprentissage n'est pas pertinente. Ce qui compte, c'est que l'enfant apprenne à faire du vélo ; il ne s'agit pas de repérer le futur vainqueur du Tour de France. Enfin, la plupart du temps, les enfants apprennent à faire du vélo seuls et ils sont moins tentés de croire que, s'ils n'y arrivent pas, c'est parce qu'ils ont une incapacité à apprendre. Pas difficile d'imaginer ce que donnerait le vélo dans un contexte de classe habituelle : la « dyscyclie » nous guetterait derrière le premier virage...

### **Quelle image renvoie l'évaluation par compétences dans des classes sans notes ?**

Nous observons ces classes depuis peu et n'en sommes qu'aux études préliminaires. Notre objectif est de voir si la socialisation des élèves dans ces classes qui ont fait le choix d'abandonner l'évaluation chiffrée a des répercussions positives sur les apprentissages, sur la compréhension de la difficulté scolaire et sur la sensibilité aux effets de pression évaluative.

### **Votre conclusion à ce stade ?**

Vive la difficulté scolaire !



\* Murielle Favre, principale, collège Jean Mermoz, Lyon.  
 \*\* Les travaux de recherche de l'équipe de Jean-Claude Croizet (professeur de psychologie sociale à l'université de Poitiers, au centre de recherches sur la Cognition et l'Apprentissage qui est rattaché au CNRS, UMR 7295) : mesurer l'effet « évaluation », l'effet « classement » sur les performances des élèves.

# La procédure dérogatoire d'orientation en 3<sup>e</sup>

*À l'occasion de la nouvelle année, Vincent Peillon a rappelé les trois priorités pour 2014 pour son ministère: mettre en œuvre les réformes, accentuer l'engagement des personnels dans la défense des valeurs de la République, veiller au bien-être des élèves et des personnels.*

Pour ce qui concerne cette dernière priorité, le ministre y voit plusieurs aspects dont les suivants: travail sur la notation, notamment au sein des ESPE, limitation des redoublements et orientation choisie des élèves.

Ce dernier point fait appel au décret du 7 janvier 2014 qui déroge à l'article L.331-8 du *Code de l'éducation* et qui prévoit l'expérimentation d'une procédure dite du « dernier mot » aux familles des élèves de troisième en matière d'orientation. Le principe était déjà contenu dans la loi du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République.

L'expérimentation s'étalera sur les années 2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016 dans 117 collèges volontaires de 12 académies: Besançon, Bordeaux, Caen, Créteil, Clermont-Ferrand, Limoges, Lyon, Montpellier, Poitiers, Reims, Strasbourg et Toulouse. Si, en dépit d'un dialogue continu, les parents sont en désaccord avec la proposition du conseil de classe, ils sont reçus par le chef d'établissement ou le chef d'établissement-adjoint avec le professeur principal. Ensuite, ils disposent de cinq jours pour arrêter leur décision pendant lesquels il leur est proposé un entretien avec le COP. Dans la procédure habituelle, en cas de désaccord, les parents peuvent avoir recours à la commission d'appel chargée de



Lysiane GERVAIS  
Bureau national  
ly.gervais@yahoo.fr

statuer en dernier lieu. Une commission d'appel que Philippe Tournier, interrogé par la presse sur le sujet, considère comme « une des pires instances du système éducatif français, ne donnant pas aujourd'hui pleinement satisfaction en terme d'orientation ».

## UNE MOTION ADOPTÉE PAR LE CSN

Cette procédure de décision par la famille en fin de troisième devrait nous réjouir puisque cette disposition fait partie d'une motion adoptée par le conseil syndical national du SNPDEN tenu en avril 2013.

Dans le cadre d'une réforme globale du collège et de ses cycles, avec pour

objectif de favoriser la continuité des parcours et de dissocier l'acquisition du socle commun de connaissances, de compétences et de culture de l'orientation, nous proposons déjà que la « famille décide de la voie de poursuite d'études en seconde (2GT ou 2PRO) ou en première année de CAP ».

Cependant, cette proposition se faisait dans le cadre du cycle d'orientation 3<sup>e</sup>/2<sup>nd</sup>e: le projet de l'élève (dégagé de la validation du SC3C réalisée en fin de quatrième) se construisait sur deux ans et quatre semestres, sur la base d'un travail en continu entre toutes les parties pour favoriser l'adéquation entre les aspirations et les aptitudes du jeune, grâce notamment à des rendez-vous réguliers avec la famille, un avis du conseil de classe en fin de premier semestre entraînant, en cas de désaccord, la mise en place de remédiations.

## DES RISQUES DE DÉCROCHAGE SUPPLÉMENTAIRES ?

Ce n'est pas ce qui est prévu actuellement dans le décret paru en janvier et nous ne pouvons que le regretter. Sans un travail éclairé de continuité entre le collège et le lycée, sans un rapport différent entre l'école et la famille et, surtout, sans une modification radicale et globale du sens des apprentissages et de l'évaluation des compétences, ne risquons-nous pas d'assister à des décrochages dus à des orientations certes voulues, exigées par les familles, mais non suffisamment construites et encadrées pour réussir ?

Nous serons donc très attentifs et intéressés à l'évaluation de cette expérimentation. □

## REPÈRES

- Loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République.
- Décret n° 2014-6 du 7 janvier 2014 portant expérimentation d'une procédure d'orientation des élèves dérogeant à l'article L.331-8 du *Code de l'éducation*.
- *Direction 208*, juin 2013, CSN pp. 67 et 68.

# Bac-3 / bac+3 : les conséquences sur l'orientation

Les « 4<sup>e</sup> rendez-vous de l'Éducation » organisés par l'AEF se sont tenus le 10 janvier dernier dans le cadre du Salon APB à la Grande Halle de la Villette autour du thème « Bac-3/bac+3 : les conséquences de la loi ESR de juillet 2013 sur l'orientation ». À l'occasion de deux tables rondes, les deux questions suivantes ont été posées : Comment la réforme de la licence pourrait-elle impacter les contenus des enseignements en lycée ? Baccalauréats professionnels et technologiques : quelles responsabilités des acteurs pour une orientation réussie ? Compte rendu.

## COMMENT LA RÉFORME DE LA LICENCE POURRAIT-ELLE IMPACTER LES CONTENUS DES ENSEIGNEMENTS EN LYCÉE ?

**Intervention de Philippe Guittet,  
proviseur du lycée Carnot à Paris et  
secrétaire général du SNPDEN de  
2002-2009**

Tout d'abord, il faut se féliciter de la réduction du nombre de mentions en licence puisque nous sommes passés de 1.400 diplômes de licence générale, avec plus de 300 intitulés de mention, à 45 mentions de licence. Cette réduction substantielle permettra en premier lieu une meilleure lisibilité pour nos lycéens dans la procédure APB.

Je ne suis pas sûr que l'essentiel du rapprochement entre les lycées et l'université se fasse sur la question de la compatibilité des programmes d'études. Peut-être peut-on organiser une meilleure cohérence entre les 3 séries générales (ES, L et S) et les 4 domaines de l'université (arts-lettres-langues, droit-économie, sciences humaines et sociales et enfin sciences-technologie-santé) ?

Par ailleurs, il est possible (mais est-ce souhaitable ?) d'envisager une dissociation de la voie ES en alignant les quatre spécialités du lycée sur les 4 domaines universitaires et en s'appuyant sur les référentiels de compétences génériques à chaque domaine ? Le rapprochement sera en effet plus facile, la spécialisation en licence étant progressive, car il y aura un référentiel de compétences génériques communes aux différentes mentions, en plus du référentiel de compétences disciplinaires pour chaque mention.

Cela peut être mis à la réflexion : la balle est dans le camp du ministre de l'EN pour une dissociation de la voie ES et dans celui du Conseil supérieur des Programmes pour la mise en cohérence mais ce dernier ne pourra de toute manière pas faire l'économie, dans sa réflexion, de la question des référentiels des autres voies d'orientation après la terminale.

En effet, les lycées généraux, pour ne parler que d'eux, orientent leurs élèves de terminale non seulement vers l'université mais aussi vers les CPGE, les IUT et d'autres formations très diverses (écoles



Rodolphe ECHARD  
Bureau national  
rodolphe.echard@ac-strasbourg.fr



de commerce et d'ingénieurs post-bac, sans parler éventuellement de certains BTS).

La question pourrait d'ailleurs être retournée: comment la réforme du lycée impacte-t-elle les référentiels dans la nouvelle réforme de l'ESR? Il faut savoir qu'au lycée également la spécialisation est progressive puisqu'en première, 60 % des enseignements sont communs aux trois séries (L, ES et S) et que ce n'est qu'en terminale que la spécialisation est renforcée avec 60 % des enseignements dans la voie choisie.

Alors, sans aller jusque-là, parlons plutôt de mise en cohérence des études de licence avec les formations générales du lycée.

Et d'ailleurs c'est ce que l'article L.612-2 dispose dans son premier alinéa: « Dans la continuité des enseignements dispensés dans le second cycle de l'enseignement du second degré qui préparent à la poursuite d'études dans l'enseignement supérieur, le premier cycle a pour finalité »...

Mais d'autres propositions, portées par le SNPDEN lors de son dernier congrès à Lille en 2012, peuvent aussi être avancées et semblent plus pertinentes pour permettre ce rapprochement. Par exemple, il faut beaucoup plus (que ne prévoit la réforme du lycée) renforcer l'autonomie et la responsabilité des élèves dans les démarches d'apprentissage et d'évaluation. Cela peut passer par le développement de pratiques de projet, notamment pluridisciplinaire. Il faut rompre avec des disciplines organisées autour de programmes qu'il faut absolument boucler. Déjà les TPE en première vont dans ce sens; les enseignements d'exploration en seconde et l'accompagnement personnalisé à tous les niveaux sont des éléments qui modifient également les formes traditionnelles de l'enseignement. Il faut maintenant aller au-delà et mieux préparer les élèves de lycée aux pratiques pédagogiques de l'université. Plus encore que la question des contenus *stricto sensu*, je pense que le Conseil national des Programmes, pourrait aborder cette question qui me semble une clef pour rapprocher lycée et université.

Il faut également s'attaquer à la réforme du baccalauréat qui n'est plus véritablement le premier diplôme universitaire et

encore moins depuis la mise en place d'APB. En effet, c'est le contrôle continu des lycées, en première et lors des deux premiers trimestres de terminale, qui est véritablement déterminant pour toutes les formations sélectives du supérieur. Le bac est donc devenu un diplôme de fin d'études secondaires mais il reste essentiel dans le sens où le type d'épreuves détermine les pratiques pédagogiques. Il ne faut certainement pas le supprimer car cela reste un des derniers rites mais il faut réduire le nombre d'épreuves (en contrôle final), peut-être utiliser le contrôle continu et, de manière raisonnable, le contrôle en cours de formation, supprimer le rattrapage et surtout mieux évaluer l'autonomie acquise par les élèves (comme les capacités expérimentales) mais aussi le travail sur projet pluridisciplinaire et le travail en équipe (cela est déjà en partie le cas avec l'évaluation des TPE). Il faut bien sûr engager ce débat calmement comme on ne sait pas toujours bien le faire dans notre institution.

Pour terminer, je voudrais dire que l'orientation active a été un progrès considérable dans le rapprochement entre les lycées et les universités. Mais, comme le dit un rapport récent de l'Inspection générale, il faudrait peut-être maintenant passer à une étape supérieure, que les universitaires se déplacent plus vers les lycées pour des actions d'information à destination des élèves afin de leur faire connaître les formations. Cela pourrait aussi passer par des stages d'immersion dans l'université pour les préparer aux méthodes et à l'organisation pédagogique de l'université. Enfin cela pourrait aussi concerner les enseignants, notamment les professeurs principaux dans le cadre de leur formation continue.

Plus largement, il serait bon, comme le dit le SNPDEN, qu'au-delà des conventions universités-CPGE/BTS, sous l'autorité du recteur et dans le respect de l'autonomie des universités et des lycées, se mettent en place de vrais réseaux de coopération pédagogique entre les universités et les lycées. Des exemples

existent notamment à Saint-Étienne mais aussi à Orléans.

## BACCALURÉATS PROFESSIONNELS ET TECHNOLOGIQUES : QUELLES RESPONSABILITÉS DES ACTEURS POUR UNE ORIENTATION RÉUSSIE ?

Cette deuxième table ronde était introduite par la question de la mise en œuvre de quotas de bacheliers professionnels en STS et technologiques en IUT dont le principe est prévu par la loi ESR.

### *La mise en œuvre de quotas*

Ce point n'a pas soulevé de tensions particulières des participants à la table ronde. Guillaume Bordry, président de l'ADIUT et directeur de l'IUT de Paris, a déclaré que les IUT étaient d'accord pour accueillir largement les titulaires d'un baccalauréat technologique. Au nom du SNPDEN, j'ai défendu l'idée que la mise en œuvre de quotas pouvait être une bonne chose. Plus facile à mettre en œuvre que le principe d'une admission de droit en STS des bacheliers professionnels titulaires d'une mention « bien » ou « très bien », prévue par la loi d'orientation de 2005, pour des raisons qui tiennent au calendrier de



l'affectation: un certain nombre de sections faisant le plein dès le mois de juin avant même de connaître les résultats du baccalauréat.

En encourageant l'aspiration des jeunes à des études supérieures, cette nouvelle disposition qui s'ajoute à l'ancienne peut contribuer à l'élévation du niveau général des qualifications, ambition à laquelle le SNPDEN souscrit pleinement. Il faut néanmoins se garder de deux écueils: une spécialisation des voies STS, IUT et licence dans l'accueil respectif des bacheliers professionnels, technologiques ou généraux, des quotas appliqués uniformément quels que soient les champs professionnels et les contextes locaux.

Les spécialisations des voies seraient une erreur: d'une part, parce que l'accès en STS par un bachelier général peut être choisi par l'étudiant pour des raisons liées au domaine professionnel ou au profil scolaire; d'autre part parce que des bacheliers technologiques et des bacheliers professionnels qui souhaitent accéder à un DUT ou à une licence générale sont une réalité que l'on ne peut négliger.

Les quotas doivent prendre en compte à la fois les exigences du référentiel de formation, plus ou moins élevées selon



les spécialités, et la nature du vivier de recrutement qui peut varier de manière importante d'un endroit à un autre. Aussi leur mise en œuvre doit-elle rester souple et graduelle.

### ***Orientation prescriptive ou orientation choisie ?***

Se pose alors la question de l'orientation. Comme réagir face à l'échec des étudiants en licence quand il est la conséquence prévisible de choix inadaptés au profil du baccalauréat? La tentation est grande de mettre en place une orientation prescriptive. Des contraintes trop fortes sur les choix des étudiants iraient cependant à l'encontre de la notion de « libre choix » qui reste au cœur de notre système d'enseignement supérieur, même si des limites existent déjà avec la multiplication des filières sélectives. Elles risqueraient de donner le sentiment de filières cloisonnées et de nourrir les frustrations. Fondamentalement, est-ce qu'une orientation peut être réussie si elle n'est pas un tant soit peu choisie ?

Le défi n'est alors pas seulement pour les lycées, avant le baccalauréat, de travailler avec les élèves pour qu'ils fassent des choix d'orientation adaptés à leur profil et qui répondent tout à la fois à leur aspiration. Il est aussi pour l'université et les IUT de prévoir les prises en charge nécessaires pour accueillir des jeunes qui ont tenu à tenter leur chance, si minime soit-elle. Des expériences sont menées ici et là. Toutes ne sont pas couronnées de succès parce que notamment elles n'attirent pas les étudiants. D'autres, à l'image des CPGE réservées aux bacheliers professionnels, donnent des résultats très encourageants.

### ***Du droit à l'erreur au parcours individualisé d'orientation et de formation***

Défendre le libre choix conduit à accepter le droit à l'erreur des étudiants. Il faut alors leur proposer des parcours adaptés à la fois en termes d'orientation et de formation. Cela passe notamment par un accompagnement des étudiants en échec pour les aider à repenser leur projet d'orientation et par le développement de passerelles entre les différentes voies de l'enseignement supérieur (licences, IUT et STS), encouragé par la loi ESR.

Le défi évoqué plus haut est également celui des lycées qui voient trop souvent les élèves titulaires d'un baccalauréat professionnel échouer au BTS. La reconnaissance des acquis en termes de savoirs et de compétences de chaque étudiant, à chaque niveau d'enseignement, pourrait être favorisée par la généralisation de la modularisation des formations et l'extension de possibilités d'aménagement d'examens, en s'inspirant de ce qui se pratique avec la VAE. Les dispenses d'enseignement et les aménagements d'examen libéreraient ainsi un temps qui pourrait être mieux utilisé à travailler les disciplines dans lesquelles ces étudiants sont les moins bien armés. La souplesse ainsi trouvée dans la construction des parcours de formation, favorisée par les passerelles, la modularisation des formations et la reconnaissance des acquis, bénéficierait autant à l'étudiant qui pourra prendre le temps nécessaire de trouver sa voie qu'à la collectivité qui doit assumer le surcoût et l'inefficacité des échecs dans l'enseignement supérieur. Si les solutions doivent être imaginées localement entre les lycées, les IUT et les universités, une impulsion politique, un accompagnement en termes de moyens et d'aménagements réglementaires sont nécessaires. □



# DHG et TRMD : l'état

*Depuis plusieurs années – et tout particulièrement lorsque s'est mise en place une politique très active de suppression de postes – de nombreux collèges et lycées connaissent entre février et mars des situations de tensions, parfois extrêmes. C'est la période durant laquelle sont communiquées aux établissements les dotations horaires pour la préparation de la rentrée suivante, dont la mise en œuvre impactera les postes d'enseignants mis à leur disposition.*

Les conseils d'administration deviennent alors les tribunes de l'expression du mécontentement. S'il ne s'agit pas de se prononcer sur celui-ci, ce sont ses modalités qui, en revanche, posent problème.

La compétence juridique du conseil d'administration se trouve de fait détournée pour qu'il soit amené à se prononcer sur les « postes » là où il ne lui est attribué que celle de déterminer la répartition d'heures d'enseignement.

## LE LOGICIEL TRMD

Une application informatique a été à l'origine de cette confusion et est devenue au fil du temps l'outil de ce détournement à d'autres fins que ce pour quoi elle était prévue : il s'agit du TRMD.

Apparu au début des années quatre-vingt-dix, celui-ci mêle, dans un même ensemble, contrairement aux fiches manuelles antérieures, « l'emploi des dotations horaires » attribuées à l'établissement – dont la répartition est bien de la compétence juridique du conseil d'administration – c'est-à-dire le « besoin », présenté dans 2 colonnes (année en cours et année à venir), tandis que les 6 autres concernent les postes, qui ne relèvent pas



Pascal BOLLORE  
Secrétaire national  
[pascal.bollore@free.fr](mailto:pascal.bollore@free.fr)



# de droit

d'une décision de l'organe délibérant de l'EPL.

Sans doute la facilité a-t-elle conduit à ce que soit présenté au conseil d'administration ce « tableau » comme support d'une délibération dont on finit par ne plus trop savoir sur quoi elle portait...

## L'ORIGINE DE LA DÉRIVE

Discuter de la répartition d'heures en fonction des choix opérés à partir de propositions d'équipes pédagogiques – tout particulièrement en lycée depuis la dernière réforme – est peut-être intéressant mais, pour certains, n'est guère mobilisateur dans un objectif de lutte contre les politiques gouvernementales ! Dénoncer le volume de la dotation attribuée et les conséquences en termes de fermetures de postes l'est évidemment bien davantage.



C'est dans cet objectif qu'il convient que le conseil d'administration soit amené à se prononcer par un vote – forcément négatif – dans la meilleure période, c'est-à-dire au moment où les dotations sont communiquées sur l'ensemble du territoire, des « rejets » en tous points du pays et au même moment constituant un moyen d'action efficace... ou du moins considéré comme tel.

Mais pour que cette stratégie soit opérationnelle, il est indispensable que soit exigé – fut-ce en triturant le droit – que l'on « vote le TRMD », et ceci impérativement entre février et mars !

C'est le choix qu'ont fait certaines organisations syndicales. L'argumentaire développé par l'une d'entre elles est, à cet égard, assez significatif.

Les pages suivantes feront apparaître combien celui-ci est inexact et qu'une approche différente, position que défend notamment le SNPDEN, est bien celle qui est conforme au droit. La seule aussi qui est à même de permettre, au sein des établissements, dans la durée nécessaire, un vrai dialogue constructif avec les équipes pédagogiques pour finaliser l'emploi de la dotation horaire.

## LE DROIT EN VIGUEUR

Le *Code de l'éducation* donne compétence au conseil d'administration pour se prononcer sur la structure pédagogique de l'établissement et sur l'emploi de la dotation en heures d'enseignement.

S'agissant du premier point, le conseil n'a qu'une compétence consultative. Il

est invité à prononcer un avis sur les ouvertures (ou fermetures) de classes ou de filières : « Le conseil d'administration, sur saisine du chef d'établissement, donne son avis sur 1. Les mesures annuelles de créations et de suppressions de sections, d'options et de formations complémentaires d'initiative locale dans l'établissement » (article R.421-23 du *Code de l'éducation*, ancien article 16-1 du décret 85-924 du 30 août 1985).

La compétence devient décisionnelle en ce qui concerne « l'organisation en classes et la répartition des élèves » ainsi que l'emploi des dotations horaires : « Les collèges, les lycées, les écoles régionales du premier degré et les établissements régionaux d'enseignement adapté disposent, en matière pédagogique et éducative, d'une autonomie qui porte sur : 1. L'organisation de l'établissement en classes et en groupes d'élèves ainsi que les modalités de répartition des élèves ; 2. L'emploi des dotations en heures d'enseignement et, dans les lycées, d'accompagnement personnalisé mises à la disposition de l'établissement dans le respect des obligations résultant des horaires réglementaires » (article R.421-2<sup>(1)</sup> du *Code de l'éducation*).

Le décret n° 2010-99 du 27 janvier 2010 a modifié les modalités de l'adoption de l'emploi de la DHG : « En qualité d'organe exécutif de l'établissement, le chef d'établissement : 7. Soumet au conseil d'administration les mesures à prendre dans les domaines définis à l'article R.421-2 après saisine pour instruction de la commission permanente en application de l'article R.421-41 et exécute les décisions adoptées par le conseil. Dans l'hypothèse où la propo-



sition relative à l'emploi des dotations en heures est rejetée par le conseil d'administration, la commission permanente procède à une nouvelle instruction avant qu'une nouvelle proposition soit soumise au vote du conseil d'administration. Le second vote du conseil doit intervenir dans un délai de dix jours suivant son premier vote. En cas de rejet de cette seconde proposition, le chef d'établissement en qualité de représentant de l'État arrête l'emploi des dotations en heures » (article R.421-9 du *Code de l'éducation*).

En complément des textes réglementaires et pour l'interprétation qu'il convient de leur donner, une circulaire interministérielle a, en décembre 1985, apporté certaines précisions. Ainsi dans le domaine qui nous intéresse : « 2.1.2. Le conseil d'administration fixe dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et des objectifs définis par les autorités compétentes de l'État, 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<sup>(2)</sup>. Cette compétence du conseil d'administration est prévue par l'article 15-8 de la loi du 22 juillet 1983 et les domaines dans lesquels s'exerce l'autonomie pédagogique et éducative de l'établissement sont précisés par l'article 2 du décret d'application du 30 août 1985. Ces domaines sont l'organisation de l'établissement en classes et en groupes d'élèves et les modalités de répartition des élèves, l'emploi des dotations en heures d'enseignement mises à la disposition de l'établissement, l'organisation du temps scolaire, la définition, compte tenu des schémas régionaux, des actions de formation complémentaire et de formation continue destinées

aux jeunes et aux adultes, l'ouverture de l'établissement sur son environnement social, culturel, économique, le choix de sujets d'études spécifiques à l'établissement, les activités qui concourent à l'action éducative organisées à l'initiative de l'établissement à l'intention des élèves. Pour ces domaines, l'établissement, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires et des limites définies par le ministre de l'Éducation nationale ou l'autorité académique, a la responsabilité d'adapter son organisation et son fonctionnement pour prendre mieux en compte les besoins des élèves qu'il accueille. Ainsi il revient à l'établissement, dans le cadre des moyens d'enseignement qui lui sont alloués et des horaires d'enseignement fixés pour les différentes filières et niveaux de formation, d'arrêter l'organisation de l'établissement en divisions et groupes d'élèves. Il lui appartient également, lorsque les arrêtés ministériels relatifs aux horaires d'enseignement prévoient des possibilités de modulation selon les disciplines, de définir celles qui seront mises en œuvre dans l'établissement. Les décisions prises par l'établissement dans ces domaines doivent être adoptées par le conseil d'administration sur le rapport du chef d'établissement et avoir fait l'objet d'une instruction préalable par la commission permanente [cf. art. 16 et 28 du décret du 30 août 1985]. Il convient de souligner à cet égard que, lors de la phase d'instruction préalable, la commission permanente, sous la présidence du chef d'établissement, veille à ce qu'il soit procédé à toutes les consultations utiles et en particulier des équipes pédagogiques intéressées ».

Dans aucun des décrets, ni dans la circulaire, n'est bien évidemment évoqué

un « TRMD » devant être adopté par le conseil d'administration à un moment de l'année scolaire... Pourtant le juge administratif va être amené à s'en emparer.

## LE TRMD ET LE JUGE

Si le « TRMD » est présenté à la délibération du conseil d'administration – ce qu'il n'a pas à être – il n'est pas acceptable que celui qui est adopté par le conseil ne soit pas celui qui est finalement mis en œuvre... C'est dès lors ouvrir la voie du contentieux, comme cela s'est passé à Lille le 10 octobre 2008<sup>(3)</sup> : « Considérant [...] que la répartition des moyens par discipline, qui correspondait à l'emploi de la DHG fixée par l'autorité académique, relevait de la compétence exclusive du conseil d'administration du lycée Colbert de Tourcoing, qu'en fixant un TRMD distinct de la répartition décidée par le conseil le 22 février 2005, le chef d'établissement, incompétent en la matière, a méconnu les prérogatives de ce dernier »...

Le juge souligne au passage que c'est bien l'emploi de la DHG qui est de la compétence exclusive du conseil d'administration... Et c'est bien parce qu'a été présenté – à tort – un « tableau de répartition des moyens par discipline » au conseil d'administration pour « décision » que le juge administratif a pu être saisi du non-respect de la mise en œuvre de celui-ci ensuite...

Le problème du TRMD outil technique (qui n'a aucune existence réglementaire car il n'est jamais cité dans le *Code de l'éducation*), c'est qu'il mélange ce qui est de la compétence décisionnelle du conseil d'administration (« l'emploi des



dotations en heures », c'est-à-dire, en langage TRMD, le « besoin » de ce qui ne l'est pas (la détermination du type de support qui assurera la prise en charge des heures d'enseignement et, plus encore, la création ou la suppression de celles-ci, c'est-à-dire « l'apport »). Et c'est bien au moment où est créée cette application informatique qui affiche un lien direct entre « besoin » et « apport » dans un même tableau, au début des années 1990, qu'apparaît cette confusion. L'erreur fut bien de soumettre le « TRMD », outil global mais qui n'aurait pas dû sortir de sa dimension d'outil technique, à la délibération du conseil d'administration alors qu'il convenait de soumettre seulement « l'emploi de la dotation » (c'est-à-dire le nombre d'heures de français, les heures et disciplines consacrées à l'accompagnement personnalisé etc.).

L'argumentaire développé par le rectorat de Lille en l'affaire a consisté à récuser la décision adoptée par le CA au motif qu'elle n'avait pas été examinée en commission permanente. Moyen que le tribunal administratif a déclaré inopérant... En considération de ces éléments fondant le mémoire en défense du recteur, il y a peut-être lieu de se réjouir que le rectorat de Lille n'ait pas fait appel. Le ministère a, par une note, souhaité clarifier la situation.

## LA LETTRE DU MINISTRE DE L'ÉDUCATION AUX RECTEURS D'ACADÉMIE

Il s'agit d'une lettre du ministre (DGESCO) adressée aux recteurs pour la mise en place de la réforme du lycée, le 18 janvier 2010, qui redonne au

TRMD la place qu'il n'aurait jamais dû cesser d'avoir : celle d'un outil technique de gestion dans le cadre d'un dialogue entre l'EPL et l'administration rectorale : « Je vous recommande de proposer aux établissements d'assouplir le calendrier des délibérations des conseils d'administration. Il n'est pas nécessaire, en effet, d'obtenir un vote formel du conseil d'administration sur le TRM, lequel s'analyse comme un simple outil de gestion entre les EPL et les services académiques. Si le CA doit évidemment délibérer sur l'emploi des dotations en heures et, donc, sur la structure pédagogique de l'établissement, sur les principes d'organisation des enseignements et de l'accompagnement personnalisé, la première campagne TRM peut, quant à elle, être déconnectée de cette délibération. En effet, elle est simplement nécessaire pour calibrer le mouvement. Vous pourrez ainsi prolonger la phase de dialogue et d'ajustement avec les établissements jusqu'au mois de juin ».

Cette note a le mérite d'une parfaite clarté. Nombre de rectorats ont produit des circulaires en en reprenant les termes. Quelques jours après la lettre du ministre aux recteurs, le décret du 27 janvier 2010 modifie les modalités d'adoption de la DHG.

## MODIFICATION DE LA RÉGLEMENTATION

Afin d'éviter que ne se reproduise une situation aussi fâcheuse qu'à Lille, le *Code de l'éducation* a donc été modifié.

**Décret n° 2010-99 du 27 janvier 2010 :**  
« À l'article R.421-9 du même *Code*, le 7° est remplacé par les dispositions

suivantes : 7. Soumet au conseil d'administration les mesures à prendre dans les domaines définis à l'article R.421-2 après saisine pour instruction de la commission permanente en application de l'article R.421-41 et exécute les décisions adoptées par le conseil. Dans l'hypothèse où la proposition relative à l'emploi des dotations en heures est rejetée par le conseil d'administration, la commission permanente procède à une nouvelle instruction avant qu'une nouvelle proposition soit soumise au vote du conseil d'administration. Le second vote du conseil doit intervenir dans un délai de dix jours suivant son premier vote. En cas de rejet de cette seconde proposition, le chef d'établissement, en qualité de représentant de l'État, arrête l'emploi des dotations en heures » (article 3-2)<sup>(4)</sup>.

**Le SNES saisit le Conseil d'État en annulation de ce décret et... est débouté :** le Conseil d'État<sup>(5)</sup> a considéré que, contrairement à ce que prétendait ce syndicat, « l'article R.421-9 du *Code de l'éducation*, dans sa version issue du décret n° 2010-99 du 17 janvier 2010 qui permet au chef d'établissement d'arrêter l'emploi des dotations en heures quand, par deux fois, le conseil d'administration a rejeté sa proposition sur cette répartition, n'a ni pour objet ni pour effet de priver le conseil d'administration de son droit d'amendement, ni la commission permanente de sa mission d'instruction des propositions. Considérant, en deuxième lieu, que le décret attaqué en confiant au chef d'établissement, par les dispositions critiquées, le pouvoir d'arrêter l'emploi des dotations en heures en cas de rejet réitéré de la proposition par le conseil d'administration, n'a eu ni pour objet,

ni pour effet de priver le conseil d'administration de son droit d'amendement des propositions initiales, que ni l'article L.421-3 du *Code de l'éducation*, qui confère des pouvoirs particuliers au chef d'établissement en cas de difficultés graves dans le fonctionnement de l'établissement, ni l'article L.421-4 qui donne une compétence de droit commun au conseil d'administration pour gérer les affaires de l'établissement, ne font obstacle à ce que, par ailleurs, le pouvoir réglementaire attribué au chef d'établissement, en sa qualité de représentant de l'État, le pouvoir de tirer les conséquences d'un rejet réitéré par le conseil d'administration de sa proposition relative à l'emploi des dotations en heures. Considérant, en troisième lieu, que l'article L.421-14 du même *Code de l'éducation* qui prévoit le pouvoir de tutelle de l'autorité académique sur les actes de l'établissement dont la liste est fixée par décret en Conseil d'État, ne fait pas, par lui-même, obstacle à ce qu'un décret en Conseil d'État reconnaisse un pouvoir particulier, au nom de l'État, au chef d'établissement pour surmonter le rejet de sa proposition par le conseil d'administration exprimé dans les circonstances précitées ».

**Débouté... mais tente de trouver dans le mémoire en défense du ministre de quoi justifier ses positions...** Ainsi il peut être lu dans un courrier adressé par une section départementale à l'inspecteur d'académie: « Il n'est pas possible de reporter le vote sur la répartition de la DHG à une période ultérieure à février-mars, *a fortiori* à la fin de l'année scolaire: le ministère a récemment précisé son avis sur ce point<sup>(6)</sup>. »

Lu également sur le site de la même organisation mais dans une autre académie: « On peut donc affirmer que, contrairement à la lettre envoyée en mars 2010 par le ministre aux recteurs pour expliquer aux chefs d'établissement qu'ils pouvaient remettre au mois de mai ou de juin le vote sur le TRMD, la répartition de la DHG doit être votée en février ou en mars, que l'organisation de la rentrée est une urgence et, enfin, que tout report du vote vers la fin de l'année scolaire porterait atteinte à la continuité du service public et serait considéré comme une volonté de profiter de la proximité des vacances pour passer en force, sans possibilité de mobilisation des personnels. La DHG doit

donc être votée en février/mars selon le ministère ».

Ailleurs encore: « 18 octobre 2012 - Attention: vote en CA des répartitions de la DHG en février ou en mars obligatoirement ».

**Commentaires:** Le SNES reprend - pour en faire un argument décisif, selon lui - un élément figurant dans le mémoire en défense du ministère de l'Éducation nationale. Argument qui n'est pas même cité par le juge suprême dans le fondement de sa décision (les « attendus »)! Imagine-t-on la direction des Affaires juridiques du ministère écrire, dans un mémoire en défense le 4 octobre 2010, le contraire de ce qu'écrit le ministre à ses recteurs le 18 janvier?

Le syndicat semble ensuite - forcément! - traduire « dans les meilleurs délais » par « dans les plus brefs délais »... et plus précisément en février-mars. Si ce délai, cette période avaient un caractère réglementaire, le mémoire en défense du ministre, peut-être, et le Conseil d'État, sûrement, n'auraient pas manqué de le rappeler...

Or, c'est bien l'absence de décision - ou si celle-ci ne se produisait pas « en amont de la rentrée » - qui porterait atteinte à la continuité du service public. La préparation de la décision suppose une nécessaire évaluation de toutes les

actions que cite le ministère, dans la mise en œuvre du projet d'établissement. Il serait fort paradoxal d'imaginer que le bilan d'une action - en vue de sa reconduction ou de son abandon - soit mené au milieu de celle-ci! C'est donc bien logiquement en fin d'année scolaire que ce travail, qui suppose les concertations nécessaires, doit être mené. Période qui s'inscrit dans « les meilleurs délais » et qui ne comporte pas le risque de porter atteinte à la continuité du service public, l'emploi le plus finalisé de la dotation pouvant dès lors être soumis à la décision du conseil d'administration.

D'ailleurs s'agissant des moyens en personnels - dont la détermination n'est pas de la compétence décisionnelle du conseil d'administration - les services rectoraux décident d'une date de fin de création de moyens provisoires, de nature à finaliser la prise en charge des besoins horaires, non pas en janvier mais en juin, c'est-à-dire dans la logique d'un processus long mais nécessaire au dialogue.

Cette organisation syndicale commet donc une erreur d'interprétation en voyant dans cette réponse de la DAJ une contradiction avec la note du ministre de 2010... mais il est vrai que l'argument déterminant pour justifier d'une demande de décision en début d'année civile est moins celui de la continuité du service public que de



la capacité de « mobilisation des personnels » en cette période de l'année, comme l'écrit ce syndicat dans ses « éléments de langage ».

**Et maintien une confusion entre « emploi de la dotation en heures » et « TRMD ».** Ainsi sur le site d'une autre section académique de cette organisation, début février 2012 : « L'article R.421-2 du Code de l'éducation rappelle que les CA ont une autonomie portant sur « L'emploi des dotations en heures d'enseignement [...] mises à la disposition de l'établissement dans le respect des obligations résultant des horaires réglementaires [...]. Cela signifie qu'un chef d'établissement ne peut pas faire remonter à son administration un tableau de répartition des moyens entre les disciplines (TRMD) qui n'a pas été soumis au CA. Ce n'est qu'en cas de deux rejets successifs du TRMD lors de deux CA différents que le chef d'établissement fait alors remonter sa propre répartition ».

Et sur un autre site : « De plus, les collègues peuvent obtenir lors du CA la mise à l'ordre du jour du vote du TRMD par le vote par le CA d'une modification de l'ordre du jour grâce à l'article R.421-25 (dernier paragraphe), surtout si des suppressions de postes en découlent [...]. La répartition des moyens a toujours été de la compétence exclusive des CA (dans le respect bien sûr des textes

réglementaires), même si les décisions d'implantation de postes ont toujours relevé des compétences de l'État et donc du recteur ».

En deux brefs paragraphes qui se contredisent : entre le premier qui évoque un vote sur le « TRMD » (donc les postes) et le second qui, dans un éclair de lucidité, rappelle que l'implantation (et donc la suppression des postes) est de la compétence de l'État et non de... l'EPLÉ !

Il est bien curieux de lire également sur le site de cette organisation une lettre-type de demande de saisine d'un CA pour « délibérer sur la DHG et sur le TRMD »... courrier qui cultive la plus parfaite confusion par un argumentaire juridique bien peu fondé qui fait rapidement la démonstration de sa totale inexactitude dès la première phrase en faisant référence au TRMD qu'aucun texte réglementaire, rappelons-le, ne cite et plus encore à un vote sur ce dernier. Ce courrier mélange – habilement ? – quelques références juridiques, quelques éléments de jurisprudence (« le Conseil d'État, le 23 mars 2011, indique clairement que le conseil d'administration doit délibérer sur l'emploi de la DHG »... mais qui a jamais prétendu le contraire ?) et quelques éléments d'un commentaire sur la modification de la réglementation que l'on interprète pour parvenir à une extraordinaire conclusion : « Nous vous demandons donc de réunir le conseil d'administration avec, comme ordre du jour, les votes sur l'emploi de la dotation horaire globale et sur le tableau de répartition des moyens par discipline qui en découle ».

La lecture juridique faite par la même organisation sur la majoration des obligations de service pour effectif faible laisse tout autant dubitatif.

#### D'AUTRES INTERPRÉTATIONS JURIDIQUES ÉGALEMENT DÉMENTIES PAR LE JUGE ADMINISTRATIF

Ou, quand la loi est trop dure, l'on invoque les droits coutumiers ! Certains recteurs ayant, à l'occasion de la mise en œuvre de la réforme du lycée, considéré que le nombre d'heures assurées en groupes à effectifs de moins de 20 élèves était en augmentation ont décidé de majorer les obligations



de services des enseignants concernés d'une heure, comme le prévoit le décret de 1950. Accompagnés par leur organisation syndicale, plusieurs professeurs ont alors saisi le juge administratif... et ont été déboutés. *Dura lex sed lex...*

**Ainsi à Grenoble :** Le tribunal administratif de Grenoble était saisi aux fins d'annulation de la décision par laquelle le recteur de l'académie de Grenoble avait majoré le service hebdomadaire d'enseignement d'une heure d'un professeur qui considérait que les heures d'enseignement dispensées sous la forme de travaux pratiques ne pouvaient être majorées.

Le tribunal administratif a rejeté la demande. Il a rappelé que l'article 4 du décret n° 50-581 du 25 mai 1950 fixant les *maxima* de service hebdomadaire du personnel enseignant des établissements d'enseignement du 2<sup>nd</sup> degré dispose que « les *maxima* de services hebdomadaires prévus dans les rubriques A et B de l'article 1<sup>er</sup> du présent décret sont majorés d'une heure pour les professeurs et chargés d'enseignement qui enseignent dans une classe dont l'effectif est inférieur à vingt élèves [...]. Lorsque l'enseignement est donné dans plusieurs classes, divisions ou sections, la majoration de service ci-dessus est appliquée aux professeurs et chargés d'enseignement qui donnent plus de huit heures d'enseignement dans les classes, divisions ou sections de moins de vingt





élèves ». Puis, il a estimé « qu'aucune disposition du décret du 29 mai 1950, et notamment de son article 4, ne distingue dans l'enseignement dispensé par le personnel enseignant du 2<sup>nd</sup> degré l'enseignement donné sous forme de cours de l'enseignement donné sous forme de travaux pratiques, que la circonstance que des classes à effectifs réduits soient imposées par l'administration dans un but pédagogique déterminé est sans incidence ». Le tribunal administratif a considéré que « le requérant qui donne plus de huit heures d'enseignement dans les classes de moins de vingt élèves n'est pas fondé à soutenir que le recteur de l'académie de Grenoble a commis une erreur de droit en lui majorant son service hebdomadaire d'une heure et à demander le paiement d'une heure supplémentaire hebdomadaire ».

Interrogé par un député sur ces majorations de services pour heures devant effectif faible, le ministre de l'Éducation répond en décembre 2012<sup>(7)</sup> : « Il convient donc de se référer aux seuls termes des articles 4 des décrets de 1950. Cette lecture a été confirmée par le juge administratif dans plusieurs décisions récentes (TA de Montpellier, 30 décembre 2011, n° 1005424, Bourdette; TA de Clermont, 21 décembre 2011, n° 1100365 Sogny; TA de Grenoble, Breuil, 29 no-

vembre 2011, n° 0902861). Le juge administratif considère que, quelle que soit la nature de l'enseignement (classe entière, groupes, travaux dirigés...), seul doit être pris en compte le nombre d'élèves auxquels fait face l'enseignant pour le calcul des 8 heures d'enseignement devant effectif faible ». L'on pourra s'étonner – dans cette dernière affaire comme dans ce qui précède – que l'on invoque le droit – en l'occurrence infondé – quand cela arrange et soudainement un « droit coutumier » quand le juge ne va pas dans le bon sens... □

- 1 Modifié par le décret 2010-99 du 27 janvier 2010.
- 2 Circulaire du 27 décembre 1985 : Mise en œuvre du transfert de compétences en matière d'enseignement public. Établissement public local d'enseignement (collèges, lycées, établissements d'éducation spéciale) : compétences, fonctionnement, régime juridique des actes, organisation financière et comptable. 2.1. Les compétences décisionnelles du conseil d'administration.
- 3 Tribunal administratif de Lille. Cet article de Direction est issu du dossier mis à disposition des adhérents qui comporte l'intégralité des éléments, notamment de jurisprudence.
- 4 Décret n° 2010-99 du 27 janvier 2010 « relatif à l'organisation et au fonctionnement des établissements publics locaux d'enseignement ».
- 5 Conseil d'État, 23 mars 2010, mentionné au recueil *Lebon*.
- 6 Observations de défense du ministère (direction des Affaires juridiques), datées du 4 octobre 2010, en réponse au recours déposé par le SNES contre le décret EPLE : « L'emploi des dotations en heures d'enseignement doit être décidé dans les meilleurs délais car la mise en œuvre du projet d'établissement et des dispositifs spécifiques organisés en amont de la rentrée lui est subordonnée (dédoublément de classes, heures consacrées à différentes formes d'aide pédagogique, au travail encadré des élèves ou à la concertation des professeurs...), l'absence de décision peut ainsi paralyser l'organisation des enseignements et induit le risque, si elle se prolonge, de porter atteinte à la continuité du service public ».
- 7 Assemblée nationale, question écrite n° 553 du député Christophe Sirugue et réponse du ministre Vincent Peillon, JO du 25/12/2012.

# Entretien avec Nicole Belloubet

*Philippe Tournier, Michel Richard, Joël Olive et Pascal Bolloré ont rencontré au Conseil constitutionnel (dont elle est membre) Nicole Belloubet, le 18 décembre 2013.*



Avant d'être désignée par le président du Sénat et nommée, le 14 mars 2013, à cette haute fonction, Nicole Belloubet, professeure agrégée de droit public, a été rectrice d'académie (Limoges de 1997 à 2000 puis Toulouse entre 2000 et 2005), et vice-présidente de la région Midi-Pyrénées en charge des lycées.

Sa grande connaissance du système éducatif et son expertise juridique en font un témoin privilégié des évolutions en cours, notamment dans la perspective d'une phase III de la décentralisation.

Nicole Belloubet a d'abord fait une présentation du Conseil constitutionnel, de son organisation et de son fonctionnement. Chargé du contrôle de la conformité des lois adoptées par le Parlement à la Constitution, le rôle du Conseil s'est accru depuis le 1<sup>er</sup> mars 2010. C'est en effet à cette date

qu'est entrée en vigueur la révision constitutionnelle du 23 juillet 2008 introduisant la procédure de la « question prioritaire de constitutionnalité » (QPC) qui permet – sous certaines conditions – de faire vérifier par le Conseil qu'une loi déjà promulguée ne « porte atteinte aux droits et libertés garantis par la Constitution » et est donc, si tel est le cas, anti-constitutionnelle. Pour 25 lois déferées devant le Conseil constitutionnel, ce sont 150 QPC qui ont été traitées.

Nous avons bien évidemment abordé avec notre interlocutrice la question liée à cette nouvelle phase de décentralisation et, pour les EPLE, de la « contractualisation tripartite » : « Je ne vois pas comment on pourrait faire autrement », nous confiant qu'il s'agit du seul moyen de mise en cohérence, même si la question implicite des enjeux de pouvoir, la crainte d'en perdre comme d'une moindre visibilité nécessitera sans doute du temps.

C'est aussi pour cela, selon Nicole Belloubet, que s'explique une certaine « timidité » de la loi, par des hésitations partagées, la crainte au niveau territorial d'être trop lié à l'État, et non pas seulement par la vision parfois demeurée jacobine de certains responsables au niveau de l'État. □

*Pascal BOLLORÉ*  
Secrétaire national  
[pascal.bollore@free.fr](mailto:pascal.bollore@free.fr)

## Logements de fonction : le SNPDEN avait raison !

Saisi par l'ADF (Assemblée des départements de France) quant à l'application à la fonction publique territoriale des dispositions du décret 2012-752 du 9 mai 2012 « portant réforme des concessions de logement dans les immeubles appartenant à l'État et à ses établissements publics », le directeur général des collectivités locales (ministère de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique) répond ceci\* : « En ce qui concerne l'attribution de logements de fonction dans les établissements publics locaux d'enseignement (EPL), le dispositif repose sur des règles particulières codifiées dans le *Code de l'éducation*. Les agents de l'Éducation nationale ne sont pas impactés par la réforme. Ils demeurent régis par les articles R.216-4 et suivants du *Code de l'éducation* ». □

\* Courrier daté du 7 octobre, publié dans le bulletin hebdomadaire d'information des départements du 25 novembre 2013, dont nous avons eu connaissance par un échange.

# Travail et vie privée : une po

*Entre espaces privés et espaces professionnels, les frontières s'estompent. On entend souvent dire que les technologies de l'information et de la communication font entrer le travail dans la sphère privée. Travaux de recherche et rapports analysent ce qui relève de pratiques personnelles et de contraintes professionnelles, subies ou assumées.*

Envoyer un courriel à un ami depuis sa boîte professionnelle ou télécharger des documents professionnels sur son ordinateur privé, nous le faisons tous. Mais comment séparer le travail de la sphère privée ? Cette pratique du BYOD (Bring Your Own Device ou « Apporte ton propre matériel ») s'implante progressivement dans le monde du travail et les entreprises ou les organisations publiques doivent nécessairement s'adapter à cette évolution.

Cette pratique n'est, en effet, pas sans risque, notamment en termes de :

- Sécurité des données professionnelles stockées sur l'appareil (intrusion frauduleuse, fuite de données, dissémination de virus, accès non autorisés) ;
- Responsabilité en cas de destruction, de vol ou de perte de l'appareil ;
- Vie privée avec une extension du temps de travail engendrant contraintes et stress supplémentaires.

C'est ce dernier point (vie privée/vie professionnelle) que nous développerons ici, laissant à un prochain article le soin de traiter de manière plus approfondie le BYOD.

## LA CONCILIATION ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE EST DEVENUE UN SLOGAN

Si tout le monde semble appuyer cet indispensable équilibre, certains partent du principe qu'il n'y a pas de choix à faire : tout ne serait qu'une question d'organisation, de concordance de plannings, de validité du « contrat » établi avec ses proches... Il n'empêche ! Beaucoup de cadres ressentent cette inévitable pression de « l'heure de pointe » de la vie familiale lorsque les enfants, l'éducation et le travail imposent des contraintes contradictoires et que le temps disponible demeure limité. L'engagement professionnel et le temps consacré à la famille entrent alors brutalement en concurrence.

Ces conflits entre vie privée et vie professionnelle suscitent un grand intérêt pour les chercheurs qui ont étudié les différents critères permettant aux individus de faire un choix entre leurs investissements dans leur carrière ou dans leur vie privée. Différentes théories ont vu le jour. Nous pouvons citer les plus connues : théories du besoin (Maslow), théories de l'apprentissage (Thorndike) ou théories du contrôle (Klein). Mais, dans ce choix entre vie privée



Joël LAMOISE  
Bureau national  
joel.lamoise@snpden.net

et carrière, plusieurs autres éléments interviennent, éléments déterminants qui peuvent être de nature individuelle (liés à la personnalité, à l'estime de soi), culturelle (en rapport avec les systèmes de valeurs rencontrés dans l'organisation) ou organisationnelle (relations à son travail dans une organisation qui peut soit faciliter, soit bloquer l'implication).



# rosité maîtrisée ?

Enfin, et c'est ce qui est peut-être le plus remarquable, le temps passé au travail apparaît pour les cadres comme un facteur-clé de mesure de leur engagement professionnel : décidant de la limite maximale de leur temps de travail, ces derniers pensent avoir une marge de manœuvre en la matière.

## LES NOUVELLES TECHNOLOGIES FONT ÉVOLUER LES RELATIONS TRAVAIL/HORS-TRAVAIL

Le rapport présenté par Bernard Vivier au Conseil économique et social <sup>(1)</sup>, consacré à la place du travail, analyse l'évolution de la relation entre travail et hors-travail. Ce rapport mentionne que « les schémas de représentation du temps et de l'espace sont en train de se modifier profondément ces dernières années avec un effacement des frontières entre le bureau et le logement, tant sur le plan spatial que temporel. Le travail s'imisce ainsi de plus en plus souvent dans la vie personnelle par l'ef-

fet des nouvelles technologies qui permettent la continuité du travail en tous lieux et du fait de dispositifs d'astreinte à domicile plus systématiquement pratiqués que par le passé. De ce point de vue, on constate une influence des nouvelles technologies dans la répartition des temps entre travail et autres temps sociaux. L'augmentation des possibilités de travail mobile (téléphone cellulaire, ordinateurs portables, réseau Internet) change la notion de « frontière » entre ces deux types de temps traditionnels ».

De fait, les technologies de l'information et de la communication ont facilité l'entrée, voire l'intrusion, de la vie professionnelle dans le cercle privé : le travail, auparavant défini dans un espace (sur son lieu de travail) et un temps (les horaires de travail) délimités, voit peu à peu ses contours s'assouplir. Les nouveaux outils informatiques, permettant en plus le travail en réseau, ont largement contribué à cette confusion de temps et de lieu entre le travail et la vie personnelle.

Mais il est cependant important de considérer que les nouvelles technologies, en particulier dans le domaine de l'information et de la communication, visent également de plus en plus à encourager l'initiative, l'innovation, l'autonomie, même si elles servent par ailleurs un contrôle et une évaluation permanents.

## ET LA GÉNÉRATION Y ?

Dans la définition de la génération Y, le mythe d'une génération indépendante et « maîtrisante » persiste. Mais cette génération est mal définie, souvent de manière caricaturale, et certainement de façon peu homogène. En effet, les « jeunes » nés entre 1980 et 2000 sont trop souvent identifiés par leurs hypothétiques traits communs ainsi que par le fait qu'ils seraient susceptibles de transférer dans le monde du travail des pratiques de communication et de coopération issues de leurs pratiques personnelles.

Alors, l'arrivée de la génération Y changerait les formes de la relation au travail ? C'est un sujet actuellement controversé ! Pour notre part, restons factuels : la génération Y n'a pas connu le monde d'avant Internet ; elle possède pour la première fois dans l'histoire les moyens de maîtriser la technologie avant ses pairs et son rapport au travail n'est plus celui de ses aînés.

Récemment, Intel Research a publié une étude <sup>(2)</sup> sur les changements et les attitudes de cette génération envers la technologie. 58 % des interviewés estiment que les individus sont trop dépendants de la technologie et que cette dernière rend « moins humain ». Partageant plus d'informations numériques personnelles que leurs aînés (comme les dates de



naissance, les historiques des achats, la géo-localisation...), 69 % pensent cependant que la technologie améliore les relations personnelles et croient en son impact positif sur l'éducation, la santé ou le travail.

Quant à leur rapport au travail, ils cultivent le paradoxe d'une vie privée et professionnelle entremêlées l'une avec l'autre. Un sondage<sup>(3)</sup> effectué en France auprès de 1.001 jeunes indique que 52 % d'entre eux préfèrent travailler au bureau que depuis leur domicile même si, au nom de leur travail, 73 % peuvent envisager de travailler à leur domicile.

Le guide *Place aux jeunes*<sup>(4)</sup>, paru en 2008, indique pour sa part que le salaire seul ne suffit plus. Une grande importance est donnée aux conditions de travail : les moins de 40 ans rêvent d'une entreprise où il fait bon vivre, refusant de tout sacrifier pour leur carrière. Pour plus de 60 % d'entre eux, un équilibre est indispensable entre la vie professionnelle et la vie privée, à tel point que 57 % des 18-39 ans se disent prêts à abandonner une partie de leur salaire pour améliorer leur qualité de vie.

Autrefois, le travail était défini par une unité de temps, de lieu et d'action. Comme l'exprime Emmanuel Ray, professeur à la Sorbonne et spécialiste du droit du travail, « Stakhanov était très courageux mais, à cause de la loi de la pesanteur, il ne pouvait pas rapporter une tonne de charbon chez lui ». Aujourd'hui, il y a interaction, voire invasion, du bureau à la maison comme il y a irruption du « personnel » au travail. En fait, c'est moins le lieu de travail qui compte maintenant que le moment du travail. Cela suppose un apprentissage, celui de la maîtrise de ses temps de connexion et de déconnexion. □

1 *La place du travail*, 9 juillet 2003, rapport présenté par Bernard Vivier au Conseil économique et social.

2 Étude réalisée du 28 juillet au 15 août 2013 dans différents pays (Brésil, Chine, France, Inde, Indonésie, Italie, Japon et États-Unis) auprès d'un échantillon représentatif de 12.000 adultes âgés de 18 ans.

3 Étude menée par Opinion Way et mandatée par Kaspersky Lab.

4 *Place aux jeunes*, février 2008, guide MEDEF/ANDRH.

1 + 1 + 1 ?

*Depuis quelques années maintenant, le conseil général de la Gironde a installé des instances de concertation avec les personnels de direction et les adjoints gestionnaires, lieux d'échanges qui, tout en restant francs et directs, ont permis d'établir une confiance réciproque fondée sur le respect mutuel des compétences respectives. Il a été ainsi possible de faire vivre harmonieusement deux instances, l'observatoire et les commissions techniques départementales des collègues (CTDC), chacune d'entre elles remplissant son rôle conformément à son objet.*

C'est un fait : sur un certain nombre de dossiers, le dialogue instauré a amené de véritables avancées qui se sont traduites notamment par la circulaire interne sur les logements de fonction, le plan de dotation informatique et les critères de détermination des DGF.

### FAIRE ÉVOLUER LE CONVENTIONNEMENT BIPARTITE

Dans le cadre du dialogue partenarial et contractuel, le conseil général a affiché le souhait de faire évoluer le conventionnement bipartite afin de le rendre plus lisible, de formaliser cette relation duelle pour arriver à une meilleure compréhension des besoins, d'aller vers davantage de cohérence et d'interfaçage. Il faut souligner que cette volonté du conseil général préexistait à l'acte III de la décentralisation dont est issu le contrat tripartite.

Aussi, dès 2013, nous avons noté le rapprochement de nos points de vue, que le conseil général ait en quelque

sorte rejoint la position du SNPDEN sur le contrat tripartite, notamment lors de la journée consacrée aux principaux des collègues avec Éducation & Territoires. La collectivité souhaite avancer rapidement dans son expérimentation ; or, des divergences sont apparues, notamment dans le cadre de l'observatoire, sur la manière d'engager l'expérimentation car le conseil général développe une vision axée sur une relation toujours duelle : EPLE-collectivité. S'engager dans l'approfondissement, voire la construction d'une relation essentielle bipartite pour parvenir à un contrat tripartite, est-ce la démarche la plus judicieuse ?

En effet, par la nature même de la relation à construire, pour éviter redondance, perte d'énergie et de temps (toujours précieux !), le contrat tripartite impose d'engager une réflexion à trois dès le départ.





Xavier YVART  
SD de la Gironde  
xavier.stephane.yvart@ac-bordeaux.fr

## UNE RÉFLEXION À TROIS

Il serait paradoxal, pour tout dire fonctionnellement surprenant, qu'un EPLE présente son projet d'établissement, ses objectifs, à la collectivité de rattachement afin de déterminer comment, dans ses prérogatives, elle peut aider à les atteindre et qu'ensuite l'EPLE engage un dialogue avec l'État pour déterminer les moyens qui lui seront attribués de façon

à ce que les objectifs pédagogiques fixés dans le cadre de l'Éducation nationale puissent être atteints.

L'autonomie de l'établissement, principe fort auquel nous sommes attachés, ne peut se ramener à un exercice, d'ailleurs dispendieux pour notre temps de travail, de va et vient entre la collectivité et l'autorité hiérarchique ; c'est bien plutôt l'hétéronomie que l'on consacre, la mise en double dépendance de l'EPLE.

Le conseil général a certes récemment sollicité le recteur (qui a exprimé son intérêt pour la démarche) à se rapprocher de lui. Mais l'expérimentation EPLE-conseil général est déjà engagée et risque de se traduire par une entrée dans le contrat tripartite du type 2+1, voire comme le définit aujourd'hui le conseil général, par du 1+1+1. Le rattachement *in fine* du troisième partenaire ne serait qu'une greffe artificielle dont on voit mal l'effectivité et l'efficacité qu'elle pourrait avoir.

S'il faut saluer l'initiative du conseil général, cette divergence sur la stratégie d'entrée dans la contractualisation tripartite est majeure : la contractualisation ne nous paraît opérante et pertinente qu'à condition de s'y engager à trois dès le départ, autrement dit si, d'emblée, ce dont il est question est la mise en œuvre au niveau des acteurs locaux et de leurs ressources, d'une politique éducative qui demeure nationale et dont l'autonomie de l'EPLE, au plus près des spécificités rencontrées, garantit la bonne application.

## Dialogue partenarial et contractuel avec le conseil général de la Gironde



Nicolas BONNET  
Principal  
Collège de Cadaujac

À côté de l'observatoire départemental, plusieurs commissions techniques départementales des collèges (CTDC) ont été créées par le conseil général de la Gironde sur des questions précises (nouvelles technologies, restauration et agriculture biologique...) pour une période donnée, en faisant appel notamment à des personnels de direction volontaires ou sollicités pour leur expertise dans un domaine particulier.

Concernant le dialogue partenarial et contractuel, la CTDC a été instituée pendant l'année scolaire 2012/2013 et s'est donc réunie à trois reprises pour définir le cadre de cette expérimentation.

La direction des collèges part du constat que l'ensemble des moyens mis à la disposition d'un EPLE n'est pas suffisamment lisible.

C'est pourquoi il y a la volonté de définir et de cadrer les échanges relatifs aux volumes des moyens et les objectifs définis en commun. Ainsi, le conseil général de la Gironde souhaite rationaliser ses dotations en renforçant le lien entre



objectifs prioritaires et moyens mis à la disposition du collège. Ce dialogue passe par l'acquisition d'une culture commune de la détermination des besoins et l'évaluation des résultats par rapport aux objectifs ciblés.

Les deux premières réunions de la CTDC ont donc porté sur l'établissement des critères de profilage des établissements, sur la base de « briques » proposées par la direction des collèges.

Ce référentiel commun porte sur certains domaines :

- maintenance et bâti,
- situation financière,
- restauration gestion des ATTEE,
- situation socio-démographique,
- énergie,
- moyens généraux.

À côté de ces indicateurs, la CTDC propose cinq objectifs opérationnels, modulables selon les priorités définies en concertation avec le collège :

- Avoir une gestion patrimoniale partagée et de qualité du bâti.
- Mettre en synergie le collège et son territoire pour son ouverture et son rayonnement.
- Réduire les déséquilibres territoriaux et socio-démographiques pour plus de solidarité.
- Offrir une restauration de qualité.
- Optimiser les moyens.

Lors de la réunion de septembre 2013 de la CTDC, il a été convenu que les collèges expérimentateurs pour l'année 2013/2014 concluraient un avenant à la convention les liant à la collectivité territoriale.

Quatre établissements représentés à la CTDC se sont portés volontaires pour participer à cette opération et trois autres établissements sollicités par le CG33 les ont rejoints.

### **Le collège de Cadaujac**

Pour le collège de Cadaujac, une première rencontre a eu lieu dans l'établissement, associant la directrice des collèges,

M<sup>me</sup> François, ses collaboratrices directes, le binôme en charge du suivi du collège au sein du pôle Territoire-Jeunesse, ainsi que le principal et son adjoint-gestionnaire afin de poser un diagnostic commun en croisant les « briques » et les axes de notre contrat d'objectifs.

Le collège de Cadaujac a été ouvert à la rentrée de septembre 2006 dans une zone périurbaine de Bordeaux qui connaît une forte croissance démographique puisqu'il comptait à peine 300 élèves la première année et devrait atteindre les 670 élèves à la rentrée prochaine. Il accueille une population qui ne présente pas de difficultés sociales notables. De construction récente, le bâtiment souffre de défauts de conception, en particulier dans le secteur énergétique.

En adéquation avec le contrat d'objectifs que j'ai élaboré après ma prise de fonction en septembre 2012, j'ai souhaité engager la discussion avec le conseil général de la Gironde dans l'optique de transformer l'établissement en un collège N2E : numérique, écologique et européen.

Ainsi, nous avons retenu trois axes de progrès :

- Avoir une gestion patrimoniale partagée et de qualité du bâti avec, pour priorité, de réaliser un état des lieux de la performance énergétique et un plan de progression.
- Réduire les déséquilibres territoriaux et sociodémographiques pour plus de solidarité, en développant l'usage des nouvelles technologies et en mettant en place une veille sur la croissance démographique du secteur.

- Optimiser les moyens par la mutualisation des achats, le conseil en termes d'expertise d'achats (groupement d'achats bio, norme environnementale...) et un accompagnement renforcé dans l'encadrement des ATTEE.

Cette expérimentation permet au collège de Cadaujac d'avoir accès à des conseils élaborés par les services du conseil général ou des cabinets d'experts mandatés. Elle reste très centrée sur les compétences de la collectivité.

En conséquence, il est difficile de mettre en œuvre un croisement entre ce dialogue et les outils que nous utilisons déjà pour le pilotage de nos établissements, comme le projet d'établissement ou le contrat d'objectifs.

Néanmoins, ce dialogue prépare la voie à une véritable convention tripartite à laquelle l'État sera associé mais que les chefs d'établissement devront investir pour en faire un outil utile au service d'une gestion rigoureuse et prospective des moyens mis à la disposition des établissements au service de la réussite de nos élèves.

Dans le cadre de la simplification administrative, le projet d'établissement et le contrat d'objectifs devraient être remplacés par cette convention tripartite. Cela nous permettrait de gagner du temps dans nos relations avec nos tutelles et lors de nos conseils d'administration. Le rapport annuel permettrait d'évaluer chaque année la réalisation ou non des objectifs intermédiaires et de réajuster les cibles visées. □



# Le premier éducateur de l'établissement

Le SNPDEN porte une conception élevée du rôle de chef d'établissement, notamment celle (la plus citée) de premier pédagogue. Est-ce à dire que notre syndicat se désintéresse de l'aspect éducatif? Certes non. Mais il est vrai que, sur ce terrain-là, le débat est beaucoup moins polémique avec les enseignants! Cependant, il peut être utile de rappeler certaines convictions éducatives qui sont au cœur de notre métier.

## UN MANAGER-ÉDUCATEUR?

Quelle conjonction entre éducation et management? Serait-ce des conjonctions de coordination (manager ou éducateur, manager et éducateur) ou plutôt des conjonctions de subordination (manager quoique/bien que/parce que/si... éducateur)? Ces interrogations convergent toutes vers la symbolique de l'autorité. Ainsi, si le chef d'établissement partage avec le professeur la mission d'éducateur, il possède une « professionnalité » spécifique qui fait de lui le représentant et le garant de l'État de droit au sein de l'institution publique qu'est un établissement scolaire. Et qui dit « institution », dit « idéaux » (républicains dans notre pays) et principes d'action mis en œuvre par des agents dotés de statuts et de missions. Pour ce qui concerne les personnels de direction, le débat a été définitivement tranché par le statut de l'an 2000: « le chef d'établissement impulse et conduit la politique pédagogique et éducative de l'établissement ». Au passage, il est à noter que c'est la première mention officielle d'une politique éducative distincte et complémentaire de celle concernant l'enseignement proprement dit.

Comme le SNPDEN est le seul syndicat signataire du statut de l'an 2000, le lecteur comprendra aisément que la coordination inclusive a notre préférence: ce sera donc manager et éducateur ou plus simplement manager-éducateur.

## QUELS PRINCIPES ÉDUCATIFS?

Donc manager-éducateur. Mais pour quelle mise en œuvre? Je me contenterai de citer trois principes fondamentaux:

- **Assumer l'autorité des maîtres sur les élèves** : « Responsables du monde », selon la belle expression d'Hannah Arendt, les adultes doivent collectivement et individuellement transmettre aux jeunes générations un héritage moral et culturel riche de valeurs, et notamment celle du respect de l'autorité. Aussi estime-t-on que le professeur « fait autorité » car il sait ce que l'élève ne sait pas encore. Il en est de même pour le chef d'établissement qui, par sa fonction institutionnelle de représentant et de garant, endosse une responsabilité davantage marquée symboliquement. Ainsi, encore plus que tout autre éducateur, le chef d'établissement doit se méfier du jeunisme et de la fascination pour la jeunesse. Il a la responsabilité de former, de faire respecter les règles de la vie commune et d'éveiller à la conscience morale.
- **Veiller au respect de l'égalité de tous** : La relation inégalitaire que suppose le principe d'autorité doit être compensée par un autre principe universel: le respect de la dignité d'autrui, quels que soient



Marc PERRIER  
Bureau National  
marc.perrier87@gmail.com

son origine, son sexe, son âge et sa condition sociale. Sinon, l'autorité devient autoritarisme et nourrit des sentiments d'injustice, voire de vengeance. De ce fait, on ne peut bien éduquer dans un établissement que si chaque adulte s'approprie intimement cette conviction: l'autorité doit s'exercer dans le strict respect de la personne des élèves. Et qui d'autre que le chef d'établissement a l'entière légitimité pour rappeler à chacun cette ligne de conduite?

- **Privilégier les interactions de tous ordres** : Il ne s'agit pas là simplement de la nécessaire mixité scolaire (sexuelle, culturelle, sociale) mais surtout d'un véritable projet éducatif où, ensemble, jeunes et adultes travaillent, créent, pratiquent des activi-

tés de « culture » au sens large. D'où l'importance de l'élaboration collective d'un projet d'établissement qui donne du sens à l'activité scolaire.

## QUELS APPRENTISSAGES ÉDUCATIFS ?

Donc trois principes. Mais pour quels apprentissages ?

- En premier lieu, l'apprentissage basique de la sociabilité ordinaire, appelée aussi règles de civilité : la politesse, la courtoisie, la convivialité...
- Mais aussi le respect des règles du droit en s'appuyant de façon concrète sur le règlement intérieur ou les chartes de « vivre ensemble ».
- Parallèlement, d'autres domaines de la vie sociale sont bien entendu appréhendés : la tolérance, l'engagement, l'esprit civique, la solidarité... l'objectif étant de partager une culture commune (morale laïque?) qui est la colonne vertébrale de toute société démocratique et républicaine.

## QUEL STATUT POUR L'EXERCICE DE LA DISCIPLINE ?

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces apprentissages, la notion de « droit disciplinaire » (punition et sanction) doit être bien comprise.

- Cet exercice disciplinaire a d'abord pour objectif de sécuriser les élèves par l'application du règlement intérieur, lui-même soumis aux principes constitutionnels de liberté, d'égalité et de laïcité.
- Ensuite, il doit être clairement circonscrit aux comportements et non aux résultats scolaires. En clair, on ne peut pas punir un élève pour mauvais résultats mais seulement pour insuffisance de travail ou attitude inadmissible.
- La finalité éducative ne doit également pas être perdue de vue. Ainsi, la sanction (terme générique) est là pour aider l'élève à reconnaître sa culpabilité (afin d'éviter qu'il ne la retourne, même inconsciemment,

contre lui) et à se réconcilier avec lui-même.

- C'est enfin une sanction qui doit permettre l'élaboration chez l'élève (au-delà de la simple obéissance) d'une prise de conscience et d'une volonté morale, d'où l'importance d'un dialogue entre l'élève fautif et l'éducateur responsable afin que la sanction fasse sens et soit porteuse d'espoir.

## IMPULSER ET CONDUIRE ?

« Le chef d'établissement doit impulser et conduire »... Mais comment faire ? Certes, il y a les textes et les recommandations de toutes sortes. Mais il faut aussi une implication personnelle pour donner chair à cette mission institutionnelle car les valeurs ont besoin d'incarnation

- Favoriser une image positive de l'établissement ancrée sur les efforts et les réussites de tous. Dans cette optique, il peut être utile de prévoir au règlement intérieur la délivrance de récompenses et de diplômes à l'attention d'élèves qui se sont distingués dans telle ou telle action à portée éducative.
- Insuffler une âme à l'établissement en développant le sentiment d'appartenance, notamment par l'organisation de temps forts qui sont autant de rituels qui enrichissent la vie collective et rythment l'année scolaire.
- Enfin, et c'est certainement le plus important, donner l'exemple ou, plus simplement, être cohérent (dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit).



pour vivre. Sans me poser en donneur de conseils, je citerai modestement quelques pistes possibles...

- Quand l'exercice disciplinaire s'impose, éviter la pusillanimité et la position héroïque. Bref, prendre le temps d'écouter, de s'en tenir aux faits, de prendre les avis puis de décider.
- Rappeler sans relâche aux adultes et aux élèves les valeurs qui fondent les comportements dans une société démocratique : respect de la dignité de la personne, de sa liberté d'expression dans la limite du droit, refus de toute manifestation d'exclusion ou d'ostracisme, sens de la solidarité et de la justice...

À l'heure des SIECLE, ARENA, ASIE, IMAGIN et autres ULYSSE et AFFELNET, il est essentiel de ne pas perdre de vue le cœur de notre métier : former les femmes et les hommes de demain. Et c'est certainement la tâche, sinon la plus facile, du moins la plus exaltante ! □

# L'association française des acteurs de l'Éducation



Daniel AUVERLOT  
Président de l'AFAE  
IGEN

## Direction : Qu'est-ce que l'AFAE ?

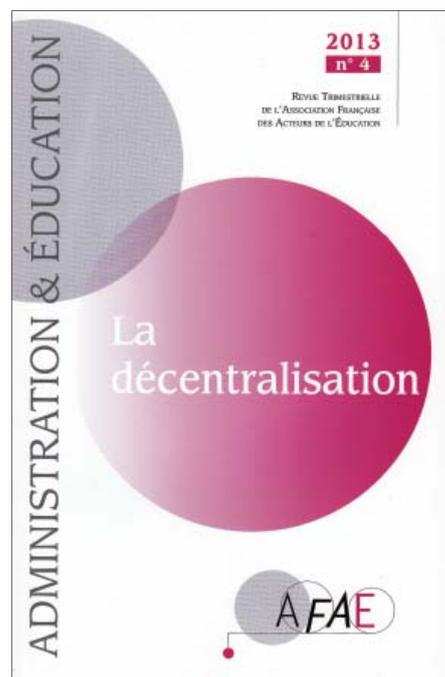
**Daniel Auverlot\*** : Concernée par toutes les questions portant sur l'École et les moyens de la faire progresser, l'AFAE, Association française des acteurs de l'Éducation, est une association apolitique, croyant que la libre opinion de ses adhérents et les discussions qui en sont la conséquence sont porteuses de richesse et de qualité dans la réflexion. Elle compte actuellement environ 1.500 adhérents dont, à 80 %, des personnels de direction.

## Quelles sont ses activités ?

L'association a quatre activités principales :

- D'abord le colloque national : se déroulant chaque année dans une ville différente, au début du printemps, du vendredi 16 heures au dimanche midi, c'est un moment marquant par la qualité de la réflexion, par la diversité des points de vue mais aussi par une certaine impertinence dans la remise en cause des idées toutes faites et, ce n'est pas le moindre, par la convivialité qu'attendent les trois cents participants.
- La revue *Administration et Éducation ensuite* : il n'est pas inutile d'en préciser le fonctionnement. Le comité de rédaction propose des thèmes qui épousent le plus possible les préoccupations de l'actualité. Il confie ensuite à deux pilotes l'architecture de chaque numéro. Ceux-ci proposent au comité de rédaction des problématiques et des auteurs, et les débats sont parfois très animés. Une fois les articles écrits, le travail de relecture et d'uniformisation de la présentation

commence et demande beaucoup de temps et de concentration. Le dernier numéro, *La Décentralisation*, donne la parole à des praticiens de terrain dans le domaine de l'éducation et de la formation, à des praticiens des collectivités territoriales, à des observateurs et à des chercheurs. Il a été coordonné par Alain Bouvier et Bernard Toulemonde qui en résument ainsi la problématique : « D'une façon générale, sans cacher les difficultés, voire les tensions, le numéro s'efforcera de montrer que l'éducation devient peu à peu une compétence partagée, que les partenaires s'approprient progressivement, qu'ils parlent de co-construction, de co-pilotage, de contrats tripartites et que finalement le service public peut en tirer bénéfice ».



- Le système éducatif français : ce volume au contenu scientifique de grande valeur et à l'exhaustivité reconnue est une référence, en particulier pour les candidats aux concours de personnel de direction, d'inspecteur ou aux concours administratifs. La dernière version, parue en 2011, est toujours aussi utile mais les deux lois promulguées l'année dernière obligent à le réécrire en partie.
- Enfin le développement de l'AFAE en académie est un élément capital pour la vie de l'association ; le succès éclatant de la dernière journée organisée conjointement par les correspondants académiques de Rennes et de Nantes en témoigne.

### Quelle est l'influence de l'association ?

L'AFAE exerce une sorte de magistrature intellectuelle : son indépendance et la qualité de sa réflexion en font un acteur reconnu au plus haut niveau. Ainsi les conseillers « éducation » du Président de la République et du Premier ministre nous ont reçus au début de l'année scolaire et nous ont encouragés, de même que les cabinets du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Nous avons des partenariats avec la DGESCO, le CNDP, l'ESENESR ainsi qu'avec des médias comme *VousNouvelles* ou l'AEF, qui vont couvrir très largement notre prochain colloque national. À l'occasion de mes déplacements dans toute la France comme inspecteur général, je suis frappé par le nombre de gens qui spontanément me parlent de l'AFAE et de la revue *Administration et Éducation*.

### Quelles sont vos perspectives de développement ?

En 2012 l'association a changé de nom : d'*Association française des administrateurs de l'Éducation*, elle est devenue *Association française des acteurs de l'Éducation*. Dans cette transformation, il faut voir le souhait du conseil d'administration de couvrir tous les champs du système éducatif, du premier degré à l'enseignement supérieur, et de donner la parole à tous les acteurs de l'Éducation : outre les personnels de direction, les corps d'inspection et les universitaires bien sûr, les représentants des col-

lectivités territoriales, élus et services, les hauts fonctionnaires d'autres ministères, les représentants des parents d'élèves, les enseignants seront amenés de plus en plus à donner leur point de vue en fonction des sujets traités.

### Quels sont les thèmes qui ont eu le plus de succès ?

Les deux numéros consacrés à *L'école du socle* et à *Bac-3/bac+3* répondaient très largement à l'attente de nos adhérents mais ont connu un grand succès auprès de publics qui n'avaient jamais entendu parler de l'AFAE. Par ailleurs, *Décrochages*, *raccrochages* et *La GRH de proximité* ont reçu des critiques extrêmement positives.

### Quel sera le sujet du prochain numéro d'Administration et Éducation ?

Il s'intitulera *Les entreprises et l'École* et envisagera comment s'opère aujourd'hui leur rapprochement à travers la construction commune de dispositifs permettant à l'École de mieux remplir sa mission de qualification et d'insertion et aux entreprises d'être plus efficaces grâce à la qualité de la formation.

### Pourquoi « Peut-on réformer l'École ? » est-il le titre du colloque de cette année ?

Il aura lieu les 4, 5 et 6 avril dans l'académie de Versailles avec un titre choisi pour son caractère provocateur : « Peut-on réformer l'École ? » Il s'agira de traiter d'une sorte de paradoxe : aucun système n'a sans doute davantage changé en cinquante ans que l'École et pourtant le sentiment d'immobilisme, l'impression d'impuissance, la manière de redécouvrir régulièrement les mêmes problèmes en y apportant des réponses presque identiques, la difficulté à réduire les inégalités laissent parfois penser que la réforme est impossible.

Les conférences d'ouverture de Claude Thélot et d'Antoine Prost, la conférence finale d'Alain Boissinot encadreront des tables rondes, des interventions d'experts ou d'universitaires et des ateliers, au nombre d'une quinzaine, où chacun pourra s'exprimer.

\* Daniel Auverlot est agrégé de lettres classiques. Il a été inspecteur d'académie adjoint dans le Val-de-Marne (2000-2002), inspecteur d'académie dans la Mayenne (2002-2005), dans le Maine-et-Loire (2005-2008) et en Seine-Saint-Denis (2008-2012). Inspecteur général dans le groupe « enseignement primaire », il a été notamment pilote, avec Béatrice Cormier, IGAENR, des rapports sur *L'attractivité des carrières de l'encadrement* et sur *L'évaluation de l'ESEN*.





Pierre CARBAÇO  
Secrétaire général de l'AFAE  
Provisoire

### **Direction : Comment fonctionne l'association ?**

**Pierre Carbaço\*\*** : L'AFAE, dont le siège se trouve au collège Octave Gréard, 28 rue du général Foy à Paris, est gérée par un conseil d'administration composé de 21 membres, élus pour trois ans par l'assemblée générale, qui se réunit traditionnellement lors du colloque national annuel de mars/avril.

Sont également membres de droit les anciens présidents dont les derniers ont été Roger-François Gauthier, IGAENR et membre actuel du CSP, Alain Bou-

vier, ancien recteur, et Bernard Toulemonde, ancien recteur et DGESCO. L'actuel président, Daniel Auverlot, IGEN, a été élu en avril 2013.

Les membres du CA ont également élu un bureau composé de deux vices-présidentes, un secrétaire général, deux secrétaires généraux adjoints, un trésorier et un trésorier adjoint. Ce bureau, dans le cadre du pilotage impulsé par le président actuel dans la lignée de ses prédécesseurs, a été élargi à d'autres membres en charge de différents dossiers que l'AFAE et son président souhaitent valoriser : le réseau

## **L'Association Française des Acteurs de l'Éducation**

Fondée en 1978, l'Association Française des Acteurs de l'Éducation rassemble des personnels exerçant des responsabilités administratives et éducatives à tous les échelons du système éducatif et qui désirent concourir à la qualité et à l'efficacité du service public d'éducation.

L'AFAE est un lieu de débat, de réflexion et de propositions sans *a priori* idéologique, politique ou corporatiste. Elle se donne pour objectifs de confronter les expériences entre administrateurs et pédagogues, d'établir un dialogue constructif entre praticiens, chercheurs et décideurs, d'apporter un éclairage neuf sur les pratiques, et d'anticiper les évolutions en cours. Elle se propose aussi d'aider ses membres à réfléchir aux questions liées à l'international en éducation et de développer des échanges avec des partenaires étrangers.

Elle organise des colloques nationaux et des rencontres régionales. Elle publie la revue trimestrielle *Administration et Éducation* et un ouvrage de référence destiné à la préparation des concours de l'Éducation nationale et à la réflexion sur l'organisation du système : *Le Système éducatif français et son administration*. La version numérique de cet ouvrage sera bientôt disponible en ligne sur notre site [www.afae.fr](http://www.afae.fr).

Pour en savoir plus sur les activités de l'AFAE, nous vous invitons à consulter le site :

[www.afae.fr](http://www.afae.fr)

Vous y trouverez les sommaires des numéros de la revue, des articles inédits, tous les renseignements sur les colloques et rencontres, les contacts avec les correspondants académiques et toute information utile sur les activités de l'AFAE.

AFAE  
28, rue du Général Foy, 75008 Paris  
Tél. : 01 42 93 12 01 – Fax : 01 42 94 11 98  
mél : [afae@wanadoo.fr](mailto:afae@wanadoo.fr)  
<http://www.afae.fr>

biallec, nancy (France) – Dépôt légal n° 82164 – janvier 2014 – PEFC 18-31-1745

# AFAE

## **Association Française des Acteurs de l'Éducation**

**Un libre espace de discussion, de réflexion, de prospective et de propositions**

AFAE  
28, rue du Général Foy, 75008 Paris  
<http://www.afae.fr>

## Des publications

### La revue Administration et Éducation

Notre revue thématique trimestrielle ouvre un espace indépendant de réflexion prospective et d'échanges entre les personnels de direction, d'encadrement et d'inspection, les enseignants, les formateurs, les chercheurs et tous les partenaires du monde éducatif, notamment les responsables des collectivités territoriales. Elle présente les analyses et témoignages de ces acteurs du système éducatif et prend en compte les pistes ouvertes par la recherche qui peuvent avoir des incidences pratiques sur l'amélioration du système.

Derniers numéros parus ou à paraître :

- 1-2013 Décrochages, raccrochages
- 2-2013 La GRH de proximité
- 3-2013 Vers quelles organisations scolaires à l'ère du numérique ?
- 4-2013 La décentralisation
- 1-2014 L'École et les entreprises
- 2-2014 Les dimensions éducatives de l'École
- 3-2014 Peut-on réformer l'École ?
- 4-2014 Missions et formation des enseignants

### Le Système éducatif français et son administration

Complément à la revue *Administration et Éducation*, c'est un ouvrage de référence qui associe description et analyse prospective, pour une connaissance approfondie du système éducatif français, de son administration, de ses acteurs et de ses enjeux. C'est un ouvrage de référence et un outil indispensable à la préparation des concours de l'Éducation nationale.

### Le Système éducatif français et son administration

12<sup>e</sup> édition, janvier 2011. **Tarif TTC : 30 €** (Remise à partir de 10 exemplaires). Frais de port inclus, sauf pour les COM et l'étranger. L'ouvrage papier peut être commandé en ligne sur [www.afae.fr](http://www.afae.fr) ou par correspondance auprès du siège de l'AFAE.

### Le Système éducatif français et son administration, version numérique

Outil innovant, bientôt accessible en ligne, le **Système éducatif français et son administration, version numérique** proposera l'intégralité du contenu du *Système éducatif français et son administration* et, à moyen terme, bien plus encore : une actualisation permanente, un accès direct aux informations (recherche par mots-clés, recherche plein texte, hyperliens vers des sites de référence), un zoom sur les fiches d'actualité... Rendez-vous bientôt sur [www.afae.fr](http://www.afae.fr)

## Des rencontres et colloques

### Un colloque national

En mars ou avril, un colloque national annuel en région rassemble, durant deux journées et demie, des personnels d'inspection et d'encadrement, des enseignants, des chercheurs, des formateurs, des responsables de collectivités territoriales et des partenaires divers du système éducatif. Ils viennent, dans un climat de convivialité et d'indépendance d'esprit, s'informer et se former, partager des expériences, des réflexions et des propositions.

Thèmes abordés :

- 2010 *Équipe de direction, équipe enseignante*, à Bordeaux
- 2011 *École et société : tensions et mutations*, à Tours
- 2012 *Enjeux internationaux pour les professionnels de l'éducation : mieux connaître pour mieux agir*, à Strasbourg
- 2013 *Vers quelles organisations scolaires à l'ère du numérique ?*, à Lille
- 2014 *Peut-on réformer l'École ?* à Versailles

Le colloque alimente chaque année le numéro 3 de la revue *Administration et Éducation*.

### Des rencontres académiques

Un réseau de correspondants dans les régions propose des rencontres académiques ou interacadémiques, avec notamment les mercredis de l'AFAE, autour de thèmes comme la LOLF, le socle commun, le collège unique, le lycée, les évolutions du métier d'enseignant etc.

La liste des Responsables académiques et toutes les informations utiles sur les colloques nationaux et rencontres en région sont en ligne sur le site.

■  
[www.afae.fr](http://www.afae.fr)  
■

Pour adhérer et/ou vous abonner, rendez-vous vite sur [www.afae.fr](http://www.afae.fr)

**Tarifs (pour les particuliers) :**

J'adhère à l'AFAE : 31 €

Je m'abonne à la revue *Administration et Éducation* : 56 €

J'adhère et je m'abonne à la revue *Administration et Éducation* : 61 €

J'adhère, je m'abonne à la revue *Administration et Éducation* et je soutiens l'AFAE : 76 €

Vente au numéro : 18 € (frais de port inclus, sauf pour les COM et l'étranger).

L'abonnement court sur une année civile. Il est majoré de 10 € pour les TOM et l'étranger.

des responsables académiques, les relations avec les collectivités territoriales, les partenariats institutionnels, la recherche de sponsors. Le comité de rédaction de notre revue *Administration et Éducation* est bien sûr également représenté au sein du bureau élargi, ainsi que la coordination du *Système éducatif français*.

La déclinaison académique de l'AFAE est aussi un vecteur important du dynamisme de l'association. Il existe en effet des responsables académiques dans chacune des académies, ainsi que dans certains pays étrangers, porteurs de la dynamique et des valeurs de l'AFAE. Ils organisent des actions, séminaires et colloques régionaux qui valorisent l'association en région. Depuis 2012, les responsables académiques ont un rôle statutaire et la journée des responsables académiques, organisée chaque année début décembre à Paris, permet des échanges fructueux et la coordination d'une politique commune avec la mise en place d'outils partagés de promotion de l'AFAE.

## Quels sont ses moyens ?

L'AFAE fonctionne essentiellement grâce aux cotisations de ses adhérents (dont je précise qu'elles sont déductibles des impôts pour moitié). En effet, depuis la suppression des postes d'enseignants mis à disposition par le ministère, l'association se retrouve employeur de la permanente du siège et assistante du président avec, certes, une subvention compensatoire mais dont le montant rend l'exercice de l'équilibre budgétaire parfois un peu délicat. La richesse de notre revue *Administration et Éducation*, à laquelle participent très régulièrement de grandes plumes contribuant à alimenter une réflexion de qualité sur les problématiques du monde de l'Éducation, permet de fidéliser notre vivier d'adhérents.

Cependant, j'en reste persuadé, nombreux sont encore ceux (et en particulier parmi les personnels de direction) qui, découvrant l'association, notamment avec cet article dans *Direction*, vont avoir envie de nous rejoindre pour

lire nos publications, pour participer à notre colloque national ou à nos diverses activités en académie. Sur notre site, [www.afae.fr](http://www.afae.fr), chacun trouvera les informations nécessaires pour adhérer à l'association, obtenir le programme du colloque national et s'y inscrire, acheter la revue *Administration et Éducation* ou *Le système éducatif français*.

\*\* Personnel de direction depuis quinze ans, Pierre Carbajo est actuellement proviseur du lycée Maurice Genevoix de Montrouge, dans les Hauts-de-Seine. Il est membre du conseil d'administration de l'AFAE depuis mars 2007 et secrétaire général de l'association depuis avril 2011.



Catherine MARY  
Responsable de l'équipe  
d'organisation du colloque  
Provisoire  
Académie de Versailles

### **Direction : Comment l'équipe de Versailles prépare-t-elle le colloque de Versailles ?**

Chargée de l'organisation matérielle du XXXVI<sup>e</sup> colloque de l'AFAE, l'équipe de Versailles s'est mise au travail dès la fin du colloque de Lille en mars 2013. Constituer une équipe soudée par des valeurs partagées, l'envie de travailler ensemble et l'amitié, ceci est une première étape facile pour nous car l'académie de Versailles compte un grand nombre d'adhérents de l'AFAE, dont certains très engagés dans la vie de l'association. Nous sommes plusieurs à avoir déjà l'habitude de travailler ensemble, pour l'avoir fait au sein de l'équipe académique de formation des cadres. Hasard ? Pas vraiment lorsque l'on connaît l'histoire et les origines de l'AFAE, espace de discussion, de réflexion et de formation. Tous les membres de l'équipe versaillaise partagent cette conviction que la première des compétences d'un cadre ou d'un enseignant est de savoir se former et qu'un des leviers essentiels de tout changement, c'est la formation. Et quelle meilleure formation que la participation aux colloques de l'AFAE ?

**PEUT-ON RÉFORMER L'ÉCOLE ?  
PROGRAMME**

**4 AVRIL 2014**  
ÉCOLE NATIONALE D'ARCHITECTURE,  
2 AVENUE DE PARIS, 78000 VERSAILLES

**5 & 6 AVRIL 2014**  
AUDITORIUM DE L'INTERNAT D'EXCELLENCE  
11 RUE PAUL LEPLAT, 78160 MARLY-LE-ROI

**XXXVI<sup>e</sup> COLLOQUE NATIONAL**  
de l'Association française  
des acteurs de l'éducation

**AFAE**  
28 rue du Général Foy  
75008 Paris  
<http://www.afaefr>

### **Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ?**

Malgré les apparences, il n'est pas si facile d'organiser un colloque national en région parisienne, surtout à Versailles ; avec sa notoriété mondiale,

l'hébergement y est plutôt cher et saturé. Un travail de fourmi a commencé : lister tous les hôtels, en vérifier sur place la qualité, sélectionner les meilleurs pour leur proximité et leur rapport qualité-prix... Trouver des lieux de travail adéquats pour trois cents partici-

## LES ATELIERS

Retrouvez l'ensemble des problématiques de nos ateliers sur le site [www.afaefr](http://www.afaefr)

- 1. Corps d'inspection, vecteur de changement ?**  
Yannick TENNE (Inspecteur Général de l'Éducation nationale) et Florence ROBINE (Rectrice de l'académie de Créteil)
- 2. Travailler ensemble dans l'établissement : les chefs d'établissement et le management des équipes pédagogiques**  
Anne BARRERE (Sociologue de l'éducation) et Catherine MARY (Proviseur)
- 3. Les syndicats face au changement**  
André ROBERT (Professeur des Universités, auteur de *Le syndicalisme des enseignants (écoles, collèges, lycées)*)
- 4. L'Accompagnement personnalisé change-t-il le métier d'enseignant ?**  
Bénédicte DURAND (IGAENR, Professeur associé à l'Université de Marne-la-Vallée)
- 5. Qui est responsable des résultats des élèves ?**  
Pierre LEPETIT (Inspecteur Général des Finances)
- 6. Un prof, une heure, une classe, une discipline ?**  
Dominique TERRIEN (Doyen IEN premier degré) et Frédéric BABLON (Chef d'établissement)
- 7. Cloisonnement disciplinaire et enseignement scientifique et technique**  
Marie-Blanche MAUHOURAT (Inspectrice Générale de l'Éducation nationale) et Michel VIGNERON (IA-IPR de physique-chimie)
- 8. Parcours des élèves et organisation territoriale des établissements**  
Philippe WUILLAMIER (DASEN des Hauts-de-Seine)
- 9. Innover, expérimenter pour changer**  
Aurélié LLOBET (Chercheur associé IRISSO-université Paris Dauphine) et Joëlle DEAT (CARDIE)
- 10. Nouvelles gouvernances et réforme**  
Alain BOUVIER (Ancien Recteur, Professeur émérite Universités de Poitiers et Sherbrooke, Rédacteur en chef de la revue du CIEP)
- 11. Pourquoi l'École reproduit-elle toujours les inégalités ?**  
Jean-Claude ROUANET (Inspecteur d'académie honoraire)
- 12. Y a-t-il une communauté éducative ?**  
Christophe KERRERO (Inspecteur Général de l'Éducation nationale)
- 13. Programmes, horaires, examens changent-ils la pédagogie ?**  
Anne ARMAND (Inspectrice Générale de l'Éducation nationale de Lettres)
- 14. Modalités de recrutement et formation des enseignants**  
Philippe WATRELOT (Professeur de SES, Président du CRAP-Les cahiers pédagogiques)
- 15. Management et changement : un rôle nouveau pour les chefs d'établissement ?**  
Hervé CHOMIENNE (Maître de Conférence en gestion) et Mourad ATTARCA (Maître de Conférence en gestion)
- 16. L'implication des acteurs de terrain dans la réforme : sa nécessité, ses modalités**  
Claude THÉLOT (Conseiller Maître honoraire à la Cour des Comptes)

## PROGR

### VENDREDI 4 AVRIL

ÉCOLE NATIONALE D'ARCHITECTURE - VER

- 14h00 Premier accueil pour une visite thématique au Ch
- 16h30 Ouverture du colloque par le Président de L'AFAE
- 16H40 Introduction générale par Pierre-Yves DUWOYE, Recteur
- 17h-17h45 **Conférence : Du changement dans l'école : vision**  
Antoine PROST (Historien et Professeur à l'Univers
- 17h45-18h30 **Conférence : Changer l'École : objectifs, résistan**  
Claude THÉLOT (Conseiller maître honoraire à la C

### SAMEDI 5 AVRIL

AUDITORIUM DE L'INTERNAT D'EXCELLEN

- 9h-9h15 Projection du film réalisé par le CRDP
- 9h15-10h30 **Conférence : Le changement dans les organisatio**  
Christine MUSSELIN (Directrice scientifique de S  
du Centre de Sociologie des Organisations)
- 11h-12h30 **Table ronde : Le changement au quotidien**  
Intervenants :  
Anne BARRERE (Sociologue de l'éducation)  
Henriette ZOUGHEBI (Vice-présidente du Conseil  
en charge des lycées et des actions éducatives)  
Isabelle KLEPAL (Proviseur)  
Aurélié LLOBET (Chercheur associé IRISSO-Unive  
Frédéric SAWICKI (Professeur de sciences politici
- Animateur :  
Frédéric SAWICKI (Professeur de sciences politici
- 14h15-16h30 **Ateliers (voir liste ci-contre)**

### DIMANCHE 6 AVRIL

AUDITORIUM DE L'INTERNAT D'EXCELLEN

- 8h15 - 9h15 **Assemblée générale de l'AFAE**
- 9h30-11h **Les regards extérieurs : Et pendant ce temps, aill**  
Intervenants :  
Hervé LEFEVRE (PDG de Kea Partners)  
Marie-Hélène AHNBERG (Déléguée permanente ac  
de la Suède auprès de l'OCDE et de l'UNESCO)
- 11h-12h **Conférence de clôture : Comment peut-on être ré**  
Alain BOISSINOT (Président du Conseil supérieur des

Tarif adhérent pour une inscription avant le 15 février 75 €  
 Tarif non adhérent pour une inscription avant le 15 février 105 €  
 Option soirée Vins-fromages, dégustation animation œnologique du vendredi soir 20 €  
 Pour toute inscription après le 15 février, ces tarifs seront majorés de 15 euros. Les tarifs incluent forfait  
 trois journées du colloque : droits d'inscription, organisation, frais de dossier, repas du samedi midi et  
 ne prennent pas en compte les frais d'hébergement.  
 Une liste d'hôtels sera communiquée aux participants sur notre site internet. Il leur appartiendra de rés  
 directement.

pants et pour héberger les douze ateliers proposés le samedi a demandé la même pugnacité. Enfin, quel sens donner à un colloque sur le thème du changement... mais qui va se tenir à Versailles, ville magnifique mais ancrée dans son histoire et ses traditions ? Un autre défi à relever ! Il nous a fallu imaginer, en contrepoint, de quoi déconstruire cette image conservatrice renvoyée par la ville du Roi Soleil, si éloignée de nos valeurs républicaines et de notre réflexion sur le changement à l'École.

Alors, pour symboliser un regard respectueux du passé et de son patrimoine mais résolument novateur, nous avons choisi, pour l'ouverture de notre colloque, l'École nationale d'architecture installée face au château, dans la Petite Écurie du Roi : elle abrite aussi un centre d'art contemporain qui propose un regard décalé, original, sur la création architecturale et qui affirme que « l'école doit être le lieu de l'intranquillité » ! Quel meilleur

symbole pour notre École républicaine centenaire qui doit à la fois préserver et transmettre une culture patrimoniale et se transformer en entrant résolument, avec des pratiques pédagogiques repensées, dans l'ère du numérique.

Grâce au CRDP de l'académie de Versailles, les travaux du samedi et du dimanche se dérouleront à Marly-le-Roi, dans les locaux de l'internat d'excellence : un environnement à peine moins prestigieux et symbolique.

### Un colloque, c'est aussi la convivialité...

Le plaisir des « fêtes de nuit » est une tradition versaillaise que l'on propose finalement, après mûre réflexion, de conserver ! Pour les soirées du colloque, les grands lycées versaillais nous ont ouvert leurs portes. D'abord le lycée Jules Ferry, le vendredi soir, pour une soirée de formation à l'évaluation... « gustative »,

proposée par une association de professeurs. Puis le lycée Hoche et le lycée La Bruyère, le samedi soir, pour le spectacle, le repas et les animations que nous avons préparés avec le plus grand plaisir.

### Quel bilan tirez-vous de ce travail d'organisation ?

Dans l'aventure collective de notre équipe versaillaise, il y a eu beaucoup de plaisir, d'échanges, d'amitié et de travail durant plusieurs mois... tout en continuant à piloter nos établissements, éduquer nos élèves, manager nos équipes. La motivation est restée sans faille car, tous, nous sommes unis par une certitude, celle de l'AFAE : l'avenir de l'École, c'est l'affaire de tous et c'est collectivement que les acteurs de l'éducation peuvent agir sur son amélioration et sa qualité. Rendez-vous à Versailles le 4 avril ! ☐

RSAILLES

âteau de Versailles

ur de l'académie de Versailles

de l'historien

ité Paris I et à Sciences Po)

ces, stratégies

Cour des Comptes)

CE - MARLY-LE-ROI

ns  
ciences Po et directrice

régional d'Île de France

ersité Paris Dauphine)  
ues à Paris I)

CE - MARLY-LE-ROI

eurs,...

jointe à la délégation

ormateur ?

Programmes, ancien Recteur)

itairement les frais de participation aux  
du samedi soir, intermède culture... Ils  
erver leurs nuitées auprès des hôteliers

Alors qu'aucun système ne s'est davantage transformé en cinquante ans (massification, augmentation spectaculaire d'une classe d'âge arrivant au baccalauréat, décentralisation, déconcentration, systèmes d'information révolutionnant la gestion...), les résultats obtenus par les élèves aux évaluations internationales qui ne s'améliorent pas, le nombre de jeunes sortant du système éducatif sans qualification, la difficulté de faire évoluer les statuts des personnels, la faculté d'absorber les réformes successives sans en évaluer les résultats, peuvent donner l'impression que notre école reste immobile face aux défis qu'elle doit relever.

#### POUR VOUS INSCRIRE :

- en ligne : rendez-vous sur : [www.afae.fr](http://www.afae.fr) (inscription et paiement sécurisé en ligne)
- par courrier : remplissez le bulletin d'inscription (disponible sur le site [www.afae.fr](http://www.afae.fr), sur demande auprès de l'AFAE ou dans le numéro 4-2013 de la revue « Administration et Éducation ») et renvoyez la fiche accompagnée d'un chèque à : AFAE, 28 rue du Général Foy, 75008 Paris.

La date limite d'inscription est fixée au 15 février 2014.

Les inscriptions ne sont effectives que si elles sont accompagnées d'un chèque ou d'un bon de commande de l'organisme payeur.

Une somme forfaitaire de 30 € sera retenue du remboursement des frais d'inscription en cas d'annulation après le 15 février 2014. L'inscription donne droit à l'envoi des actes du colloque publiés dans le n°3-2014 d'Administration et Éducation.

#### LES LIEUX :

Vendredi 4 avril 2014 : École nationale d'architecture 2, avenue de Paris, 78000 Versailles.

Samedi 5 et dimanche 6 avril 2014 : Auditorium de l'Internat d'Excellence, 11 rue Paul Leplat, 78160 Marly-le-Roi.



L'équipe organisatrice



# Évolution des statuts

## BILAN D'ÉTAPE ET OUVERTURE DES DÉBATS

Depuis quelques années, nous avons été amenés à procéder à des modifications de notre règlement intérieur lors des conseils syndicaux nationaux (CSN) ou des statuts lors des congrès. Le caractère répétitif de cette situation a amené le bureau national à en analyser les causes.

Il en ressort que le règlement intérieur et les statuts de notre syndicat doivent faire l'objet d'une réécriture globale, sous peine d'en altérer la cohérence par une suite d'ajouts ponctuels et de circonstance. Sur le fond, le bureau national a pris la mesure des profondes modifications du contexte dans lequel s'exerce l'activité syndicale et qui exigent une adaptation en profondeur de notre mode de fonctionnement.

## DEUX EXEMPLES ILLUSTRENT PARFAITEMENT CES CONDITIONS NOUVELLES

En premier lieu, le mode de gouvernance du système éducatif a radicalement changé. Alors que le pilotage ministériel s'est affaibli, le cadre décisionnel et opérationnel s'est largement déplacé au niveau des académies et des départements. Cela confère aux instances syndicales académiques et départementales un rôle de premier plan dans l'animation de la vie et de l'action syndicales.

C'est pourquoi le bureau national s'est attaché à conduire une réflexion permettant d'associer de façon plus étroite et permanente les académies à l'élaboration de la politique syndicale et à la conduite des

actions pour la mettre en œuvre. Les propositions qu'il a formulées vont dans ce sens et devraient également permettre au CSN de jouer pleinement son rôle.

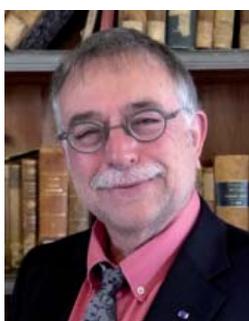
De la même façon, la volonté du SNPDEN de respecter dans ses instances une juste représentation des hommes et des femmes correspond à une exigence forte pour renforcer la capacité d'analyse et d'action de notre syndicat. C'est une question cruciale pour mettre la démocratie syndicale au cœur de nos pratiques. Il faut rappeler fortement que cette démocratie syndicale est au service du renforcement de l'efficacité de notre action.

La prise en compte des spécificités dans l'analyse, les modalités d'action et la façon de vivre leur engagement syndical passent par une mise en application effective des principes énoncés dans le R3. Ces principes devront également figurer dans les statuts (proposition d'un ajout en ce sens dans le S2).

Par ailleurs, notre métier évolue et la pratique syndicale aussi. Notre syndicat a toujours porté, voire anticipé, ces changements. Il nous faut également tenir compte du renouvellement des profils de nos adhérents, notamment des stagiaires et des retraités. Les collègues expriment de nouveaux besoins d'accompagnement, de formation.

Notre syndicat doit tenir compte de ces attentes, de ces mutations, tout en continuant d'afficher les valeurs qui sont les siennes. Cela doit se traduire tant dans les statuts que dans le règlement intérieur (RI), la philosophie de notre syndicat relevant des statuts, sa mise en œuvre du RI. Il appartient donc à chaque académie

# et du règlement intérieur



Joël OLIVE  
Secrétaire général adjoint  
j-olive@voila.fr



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



Julie BOUVRY  
Bureau national  
juliebouvry@gmail.com

de faire vivre les débats pour préparer, amender et suggérer des modifications qui pourraient être votées lors du CSN d'avril 2014 et éventuellement du CSN de novembre 2014.

Les propositions définitives seront soumises (dans le cadre des statuts et du règlement intérieur actuels) en mai 2015, à Avignon, au vote en congrès pour les sta-

tuts et en CSN pour le règlement intérieur. Afin d'alimenter la réflexion et d'aider à la rédaction des amendements, le CSN de novembre 2012 a voté la création d'un groupe *ad hoc* « statuts et règlement intérieur ». Ce groupe, composé de 12 membres, s'est déjà réuni 3 fois et a proposé, à partir de l'existant, différents axes de réflexion :

- poids respectifs du RI et des statuts ;
- place des femmes, adjoints, lauréats, retraités ;
- gouvernance et fonction du BN, place du niveau académique, des CSN, du rôle de la CNC et de la CVC ;
- trésorerie, cotisation, communication.

Lors du CSN d'avril 2013, la commission « vie syndicale » s'est exprimée sur certains de ces sujets et des orientations ont déjà été votées en CSN. Il faudra alors les intégrer, pour certaines, dans le RI et, pour d'autres, dans les statuts. Les amendements alors rédigés donneront lieu à un vote soit du CSN soit du congrès.

## ORIENTATIONS VOTÉES PAR LE CSN D'AVRIL 2013

La commission « statuts et règlement intérieur » fera des propositions d'amendements comme support d'échange dans les académies.

- Inscription de l'égalité de représentativité femme/homme dans les statuts, et pas uniquement dans le RI comme actuellement (186 voix pour) ;
- Maintien du choix d'une représentativité proportionnelle et non passage au 50/50, déjà inscrite dans l'article R6 (109 voix pour) ;
- Intégration de mesures contraignantes pour le respect de cette représentativité : il faudra en fixer les modalités (186 voix pour) ;
- Évolution de la place statutaire du BN élargi (185 voix pour) ;
- Un nombre de CSN d'au moins 3 par mandature (186 voix pour).

D'autres axes ont été soulevés par la commission « statuts et règlement intérieur » qui devront être mis en débat dans les académies.

## ENCADREMENT ET FORMATION, ENTRE VALEUR ET SERVICE

Les statuts doivent refléter nos choix quant à notre place au sein de l'Encadrement



dans l'Éducation nationale. Notre rôle est prépondérant pour la mise en œuvre de la refondation de l'école, aujourd'hui et demain. Nos compétences de cadre de l'Éducation nationale sont au service de l'école et des élèves et nous sommes à même de permettre les changements. Le SNPDEN, fort de ses adhérents et de leurs expériences, doit porter cet engagement et valoriser ses compétences. La formation des cadres que nous sommes doit pouvoir relever de ses attributions, comme nous l'avions voté lors du CSN de mai 2010. Le SNPDEN doit mettre son savoir au service des personnels de direction, qu'il s'agisse de la formation syndicale de ses adhérents et futurs cadres syndicaux mais aussi de notre formation professionnelle ou encore de celle des futurs enseignants.

Mais accompagner, c'est aussi soutenir, promouvoir et l'actualité nous a montré combien cette mission de conseil et d'assistance devait être réaffirmée.

### PROPOSITION D'INSCRIRE DANS LES STATUTS :

- notre appartenance à l'Encadrement de l'Éducation nationale,
- notre compétence en matière de formation,
- une mission de conseil et d'assistance dans tous les aspects du métier,
- un suivi spécifique pour les stagiaires et les pensionnés,
- la transcription dans le RI de la création du centre de formation sur la base du vote du CSN de mai 2010.

### ÉQUILIBRE ENTRE STATUT ET RI, EXÉCUTIF ET DÉLIBÉRATIF : ENTRE RATIONALISATION ET EFFICACITÉ

Il s'agit de réaffirmer le caractère pérenne des statuts en y laissant les textes fondateurs de notre syndicat et en renforçant les conditions de modification, la commission nationale de contrôle et la commission de vérification des comptes devant veiller au respect de ces textes en alertant si nécessaire les différentes instances.



Mais, au-delà de cet équilibre entre statuts et RI, il nous faut, par leur biais, faire vivre la réflexion, les échanges, la formation et l'action syndicale. Il nous faut aussi tenir compte de l'évolution de la gouvernance au sein de l'Éducation nationale qui transfère toujours davantage les prises de décision vers l'échelon académique. Plutôt que des échéances annuelles, il faudrait considérer la période entre deux congrès pour penser notre calendrier, notamment les CSN.

Ces instances peuvent encore gagner en représentativité, qu'il s'agisse de la place des femmes ou de celle des adjoints. Le principe des mesures contraignantes ayant été voté, il s'agit aujourd'hui d'en fixer les modalités.

### PROPOSITIONS

- Transférer toutes les modalités de mise en œuvre des statuts vers le RI en garantissant le rôle du CSN pour les éventuelles modifications ;
- Accroître le pouvoir d'alerte de la CNC et de la CVC ;
- Modifier le BN qui serait constitué de membres élus par le congrès par scrutin de liste, comme actuellement, auxquels s'ajouteraient l'ensemble des secrétaires académiques ;
- Penser le calendrier des CSN sur l'ensemble de la mandature ;
- Réaffirmer la place des femmes, des adjoints ;
- Fixer la nature des mesures contraignantes pour le respect des règles de représentativité.

### FÉDÉRALISME ET COTISATION SYNDICALE

Nous ne pouvons plus faire l'économie d'un débat sur le montant des cotisations syndicales. Basées sur la valeur du point d'indice qui n'a augmenté que de 0,9 % depuis 2008, nos recettes ne couvrent plus l'augmentation du coût de la vie, notamment des frais de transport et d'hébergement. À cela s'ajoute notre contribution financière à notre fédération, l'UNSA-Éducation.

Si le RI fixe le montant exact de la cotisation (le CSN ayant compétence pour le modifier), le principe général énoncé dans les statuts ne fait pas référence à cette part due au titre fédéral. Au-delà d'une nécessaire amélioration de notre trésorerie, il nous faut construire un budget prévisionnel, anticiper notre contribution fédérale et nous donner alors les moyens financiers nécessaires à notre action syndicale.

### PROPOSITIONS

- Faire apparaître la part de cotisation due au titre fédéral ;
- Envisager les modalités de contrôle des rapports d'activité et financiers du rapport fédéral ;
- Mettre en évidence un budget prévisionnel ;
- Repenser les modalités de calcul des cotisations.



## COMMUNICATION, ASSOCIATION ET FGR-FP

Renforcer le volet « communication » est incontournable, tant au niveau national qu'académique. Sujet éminemment politique, il nécessite aussi des compétences techniques. Il nous faut réaffirmer dans les statuts son importance et ce à tous les échelons de la vie syndicale.

Communiquer, notamment *via* notre site Internet et la revue *Direction*, participe de notre rayonnement. De même, le SNPDEN est présent à nombre de colloques, tables rondes et séminaires. Mais qu'en est-il de notre adhésion à des associations ou à d'autres organisations syndicales? Il nous faut prendre position sur cette question et fixer l'échelon de décision: congrès ou CSN, statut ou RI.

## PROPOSITIONS

- Inscrire dans les statuts la place importante de la communication ;
- Inscrire ou non le principe général d'adhésion à des associations et organisations syndicales internationales, modalités d'adhésion, de retrait, de contrôle ;
- Transférer la référence de l'adhésion à la FGR-FP vers le règlement intérieur. Ceci ne remet pas en question notre affiliation mais donne pouvoir au CSN de prendre les décisions en la matière.

Faire évoluer nos statuts et notre règlement intérieur revient à prendre des décisions politiques importantes sur l'évolution de notre syndicat. Si le sujet semble, *a priori*, moins attrayant que ceux portés par nos trois autres commissions, il n'en demeure pas moins que notre idée de l'école, du métier, de notre place dans le système éducatif, notre conception de l'action syndicale parcourent en filigrane nos textes fondateurs.

Débattre dans chaque académie, faire remonter des contributions sur les sujets ainsi évoqués, permettront d'enrichir le travail de la commission « statut et règlement », de la commission « vie syndicale » et du BN car il nous faudra être prêts pour le congrès d'Avignon. □

Personnel de direction site et forum SNPDEN | Le syndicat des chefs d'établissement et adjoints, le forum pour préparer le concours

www.snpden.net

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

Chercher dans ce site : Recherche...  
Chercher dans la revue Direction : ...

s'identifier adhérer nous contacter

La-Vie-Scolaire.fr  
UnDeuxTEMPS.fr  
AXESS  
www.la-vie-scolaire.fr

1+1+1= 3 prêts de solidarité

le forum

aussi en ligne...  
les vidéos Facebook Twitter

Bienvenue sur le site des personnels de direction  
Le SNPDEN - le syndicat des personnels de direction - a recueilli 70% des voix des collègues personnels de direction lors des dernières élections professionnelles. Syndiquant plus d'un personnel de direction actif sur deux, mais aussi les personnels de direction retraités, c'est votre confiance toujours renouvelée qui lui permet d'être respecté et entendu.

- Si vous êtes adhérent, n'oubliez pas de vous identifier pour accéder à tous les services réservés.
- Si vous ne l'êtes pas encore : n'hésitez pas plus longtemps !
- Si vous rencontrez des difficultés d'accès à certaines pages, essayez cela, si cela persiste, contactez nous. Merci

SNPDEN : Syndicat National des Personnels de Direction de l'Education Nationale.

**Votre syndicat**  
 DGH : le dossier complet de la cellule juridique  
 04 févr. 2014  
 Non, on ne vote pas le TRM !  
 En savoir plus

**Votre métier**  
 Parution du dernier BO  
 06 févr. 2014  
 Le BO N°6 du 6 février est en ligne. Au sommaire : les textes concernant la suppression de la note de vie scolaire, le calendrier scolaire, la circulaire sur les GRETA...  
 En savoir plus

Salon des Voyages Scolaires  
 01 févr. 2014  
 Samedi 22 mars, une journée pour organiser un séjour linguistique et éducatif en toute sécurité, organisée par l'Office des Voyages, partenaire du SNPDEN  
 En savoir plus

AEFE : résultats  
 31 janv. 2014  
 voici les résultats de la CCPC-D de l'AEFE du mercredi 29 Janvier 2014.

AEFE : CCPC-D du 29 janvier 2014  
 30 janv. 2014  
 " Les commissaires paritaires nationaux vous informent que la CCPC-D de l'AEFE s'est tenue mercredi 29 Janvier 2014.  
 En savoir plus

Calendrier scolaire  
 24 janv. 2014  
 Le calendrier scolaire des années 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017 est paru au JO du 24 janvier.

Services Alise  
 SAV en direct  
 04.42.54.12.12

les académies

la revue

# Réseau Solidarité : la force du SNPDEN, son m

*Pole « Assistance et conseils » - compte rendu de la réunion d'échanges du 21 janvier 2014.*

Ce n'est pas moins de 27 collègues, 27 personnes-ressources, 27 personnes-relais qui se sont réunis au siège le mardi 21 janvier 2014 pour échanger sur la mise en œuvre et le développement du réseau « Assistance et conseils ». Cette réunion a permis de montrer combien la solidarité est au cœur de l'action militante du SNPDEN. « Cette démarche de soutien à nos adhérents, nous l'avons pratiquée depuis toujours mais la mise en place de ce réseau permet de densifier notre action, de renforcer la proximité avec les adhérents, de les accompagner, voire de les soutenir durablement » a souligné Christian Macheteau, secrétaire académique de Poitiers.

Et c'est vrai que, de ce point de vue, le maillage territorial du SNPDEN constitue un véritable levier d'efficacité. Pour mémoire, le SNPDEN est la seule organisation syndicale à être systématiquement structurée au niveau départemental et non pas uniquement au niveau académique. Selon les académies et leur configuration, on a vu deux stratégies mises en œuvre pour développer le réseau « Assistance et conseils » : les unes se sont appuyées principalement sur l'existant de notre organisation, à savoir justement les secrétaires départementaux ; d'autres ont préféré mobiliser de « jeunes » retraités en s'appuyant sur l'expérience acquise sur le plan professionnel et syndical, tout simplement parce qu'il y avait là des compé-

tences et que la décentralisation et la déconcentration s'avèrent de plus en plus chronophages sur le plan politique pour les SA/SD.

Les témoignages de Grenoble et d'Orléans-Tours que vous trouvez en contrepoint illustrent totalement ces deux stratégies. Mais au-delà, on retrouve la même volonté de resserrer les liens avec les adhérents dans un contexte où les procédures administratives et juridiques sont de plus en plus pointillistes et dans un contexte où la place, le rôle, la fonction des personnels de direction se sont affirmés depuis le décret créant les EPLE, sans que l'ensemble des acteurs, à quelque niveau que ce soit, ne reconnaissent ou n'admettent totalement cette nécessaire évolution, ce qui peut multiplier les malentendus, les défiances et les mises en cause...



*Patrick CAMBIER  
Bureau national  
cambier.pa@wanadoo.fr*

Le réseau « Assistance et conseils » repose sur trois valeurs cardinales : écoute, confidentialité et solidarité. La journée du 21 janvier a aussi été consacrée à conforter la professionnalisation des personnes-relais sur ces trois points.



# aillage territorial !

## Témoignage de l'académie de Grenoble



Corine OBER  
SD de la Drôme  
corine.ober@ac-grenoble.fr

Pour l'académie de Grenoble, nous sommes trois collègues à prendre en charge la mission d'écoute et d'accompagnement. Il y a donc Jean Broyer, secrétaire départemental (SD) de Savoie,



Jean-Pierre Ranchon, retraité, et moi-même, Corine Ober, SD de la Drôme. Dans d'autres académies, ce ne sont pas forcément les SD qui ont été sollicités mais des retraités. Ce qui est important, c'est que la mission soit investie par les différents protagonistes.

Avec Jean, nous sommes allés à la formation qui s'est déroulée à Paris, le 21 janvier. Cela nous a confortés dans l'idée que chacun d'entre nous pouvait, à un moment donné de sa carrière, se trouver en difficulté, et particulièrement aujourd'hui, car le contexte actuel est plutôt anxiogène. Les collègues pourront, lorsqu'ils le souhaiteront, s'adresser à l'un ou à l'autre, à leur convenance. Les collègues du national sont là aussi : ils sont d'ailleurs très souvent sollicités.

L'idée, c'est de créer un réseau, de la convivialité mais aussi d'être à l'écoute, en toute confidentialité, sans jugement aucun. Dans le cadre d'une audience spécifique avec notre hiérarchie, ce sera le secrétaire départemental ou académique qui accompagnera le collègue. Nos collègues retraités, grâce à leur expertise, à leur recul, à leur liberté de parole sont incontournables dans ce dispositif.

Être personnel de direction aujourd'hui, ce n'est pas être isolé dans son coin, en souffrance, en cas de problème. C'est être dans un collectif ; c'est partager ou opposer des convictions, des idées ; c'est s'entraider, se soutenir. Pour fonctionner, ce dispositif suppose de ne pas attendre en cas de problème. L'idée d'en parler tout simplement peut permettre de prendre un certain recul et de résoudre soi-même la situation avant qu'elle ne devienne problématique.

## Témoignage de l'académie d'Orléans-tours



Marc BASSAGET  
Retraité  
bassaget.marc@orange.fr



Hugues SOLLIN  
Retraité  
sollin.hugues@orange.fr

**Patrick Cambier : Marc Bassaget et Hugues Sollin, vous êtes retraités et pourtant, c'est à vous que les responsables syndicaux d'Orléans-Tours ont fait appel pour développer le réseau « assistance et conseils » du SNPDEN.**

**Marc Bassaget :** L'intégration dans le dispositif s'est faite naturellement par le suivi de divers problèmes déjà traités comme responsable syndical ou en CAPA, en accord avec les collègues qui m'ont succédé. Mes années de responsable départemental ou académique m'ont évidemment sensibilisé à l'importance du temps

passé pour aider certains collègues, sans décharge et en supplément d'un temps de travail déjà lourd : profitons donc de la disponibilité nouvelle de « jeunes » retraités encore « dans le bain » ! Aux collègues de saisir cette offre, à réguler avec les SD et SA actuels.

**Hughes Sollin** : ce choix repose sur des engagements partagés :

- mettre à disposition une expérience permettant peut-être le recul, la mise à distance, un éclairage pour construire des réponses ;
- offrir aux collègues un service que j'aurais aimé trouver à certains moments de ma carrière ;
- conserver un lien concret avec le métier de personnel de direction exercé pendant près de 25 ans ;
- rester disponible pour un syndicat auquel j'ai appartenu dès mon entrée dans le corps des personnels de direction.

### **Quelle est votre définition du pôle « solidarité, assistance et conseils » ?**

Après le congrès de Lille, le BN a décidé de construire un réseau de personnes-ressources pour permettre aux adhérents en butte à un problème complexe d'échanger en toute confiance et d'être aidés à analyser avec recul la situation, en bénéficiant des compétences (juridiques notamment) du siège et de l'expérience de personnes-relais de son académie...

### **Quelle articulation avec les SD/SA et les commissaires paritaires ?**

L'interlocuteur premier des collègues reste leur SD ou le SA : selon le problème

rencontré, une intervention téléphonique ou autre auprès du DASEN ou du cabinet du recteur peut régler la question rapidement...

Les responsables du syndicat seront toujours tenus au courant (confidentiellement) des problèmes rencontrés par chacun, à la fois par respect pour leur fonction d'élu mais aussi pour des raisons pragmatiques : nécessité d'avoir une vision d'ensemble indispensable lors d'interventions dans les audiences avec la hiérarchie, de faire remonter au national le « climat » du terrain...

Bien sûr, toutes les questions « techniques » de carrière, promotions et mutations relèvent du coordonnateur des commissaires paritaires académiques et du correspondant national pour l'académie.

### **Quelle complémentarité avec la cellule juridique nationale ?**

Les responsables nationaux de cette cellule resteront le support expert de toute réponse de nature strictement législative ou réglementaire.

Le travail des personnes-relais sera essentiel dans ce cadre pour « débrouiller » la demande reçue d'un collègue, traiter en direct les cas les plus simples, s'appuyer sur un contact direct avec la cellule nationale pour conforter sa propre réflexion et adapter les éventuelles solutions réglementaires au cas précis qui leur aura été soumis.

L'expérience prouve que certains problèmes graves parfois rencontrés dépassent un cadre strictement legaliste (notamment les conflits professionnels

interpersonnels) et nécessitent un accompagnement personnalisé, quelquefois sur la durée (par contre, il ne s'agit pas d'une psychanalyse : d'ailleurs, c'est gratuit !).

### **Qui seront ces personnes-ressources ? Quel sera le cadre de référence de leur intervention ?**

Au plan national, ce sont le plus souvent des collègues retraités (c'est le cas dans notre académie pour l'instant) mais pas uniquement. Ils sont volontaires et possèdent le plus souvent une longue expérience de la fonction de personnel de direction. Ce sont des interlocuteurs de proximité, dans une logique d'assistance entre cadres.

Le cadre de référence de leur intervention à votre demande :

- l'écoute,
- l'aide pour poser clairement les éléments du problème,
- un éclairage pour construire des réponses,
- la confidentialité absolue.

Au final, c'est vous qui restez toujours maître de la mise en œuvre (...ou non, d'ailleurs !) des conseils donnés.

### **Quelles modalités pratiques de fonctionnement ?**

La réunion de cadrage national du 21 janvier 2014, au siège du SNPDEN, a permis de confirmer les objectifs de ce réseau : écoute et accompagnement. À terme, une charte de fonctionnement sera rédigée (à suivre dans la revue *Direction*).

Pour faire appel à nos services :

- passez de préférence par votre SD qui sollicitera la personne-ressource si nécessaire. Si vous préférez saisir directement ce dernier, il informera confidentiellement le SD du problème et de la suite donnée (sauf demande expresse de votre part).
- les personnes-ressources de votre académie étant des retraités, donc très occupés par tout un tas de tâches que n'imaginent pas les actifs (!), le premier contact se fera prioritairement par mail.

À votre service ! ☐



# La place des femmes au sein de notre syndicat : 1996-2013

*Cet article reprend l'intervention de Jacques Péquignot devant l'assemblée académique de Besançon, le 6 novembre 2013.*

## MAI 1996

C'est au congrès de Saint Malo (1996) que nous trouvons une première trace du débat sur la place des femmes dans notre syndicat. Dans le rapport d'activités du bureau national (BN) de la même année, cette question est ouvertement posée: « Si l'on veut que les femmes prennent plus de place dans le syndicat, il faut qu'elles prennent une place plus grande dans la profession et à l'intérieur de la profession ».

## MAI 2000

Quatre ans plus tard, au congrès de Toulouse, le rapport de la commission « vie syndicale » consacre un paragraphe entier à ce thème, sous l'impulsion de l'académie de Paris. Celle-ci écrit sous le titre *Une politique volontariste sur la place des femmes dans notre syndicat*: « Pour tendre vers la parité, nous proposons que l'obligation soit faite aux départements, aux académies pour que:

- au moins 30 % de femmes soient élus dans les instances (bureaux départementaux et conseils syndicaux académiques);
- pas une seule délégation dans les instances et dans les rencontres sans participation de femmes ».

Au cours des débats de la commission est apparu un refus unanime de faire référence à la notion de « quota » ou de « pourcentage ».

Le congrès a proposé la rédaction suivante, discutée en plénière sous la motion 6: « Le congrès décide que sera organisée par la vie syndicale, sous la responsabilité du SG, une commission nationale (un représentant par académie) qui proposera au conseil syndical national (CSN) de novembre 2000 les modifications statutaires ou réglementaires et les incitations contraignantes permettant d'atteindre, dans le prochain renouvellement des instances, l'objectif d'au moins 30 % de femmes ». Vote du congrès: unanimité, moins 8 contre et 36 abstentions.

## NOVEMBRE 2000

Au CSN de novembre 2000, Jean-Jacques Romero, secrétaire général, déclare à la tribune: « Ce CSN devra, dans le domaine de la vie syndicale, prendre des engagements forts en matière de place des femmes et des hommes dans le syndicat. Ils devront se traduire par des décisions concernant le règlement intérieur et, si nécessaire, le statut ».

Après ces échanges, le BN des 11 et 12 décembre 2001 décide de faire une pause en matière d'évolution des statuts et du règlement intérieur parce qu'au « plan technique, des adaptations sont nécessaires ».

## NOVEMBRE 2003

Durant le CSN de novembre 2003, dans le rapport de la commission « vie



Jacques PEQUIGNOT  
Représentant retraités CSN et congrès  
Ancien SA Besançon

syndicale », Jean-Michel Bordes aborde la mise en œuvre des modalités techniques de représentation des hommes et des femmes aux CSA. Il rappelle que l'article R3 a prévu, « dans les instances syndicales et les représentations syndicales élues, départementales, académiques et nationales [...] une participation du sexe le moins représenté au moins proportionnelle à son nombre au niveau considéré ».

Ont été approuvées par la commission les dispositions suivantes:

A. L'année des élections, le dernier CSA de l'année syndicale arrête la répartition des membres du CSA en tenant compte des effectifs constatés pour chacun des emplois (chefs d'établissement et adjoints) et des retraités.

B. Il sera également indiqué la répartition *a minima* entre hommes et femmes en nombre et en pourcentage.



CONGRÈS DU SNP.DEN. \* TOULOUSE - MAI 2009  
 DAVID ET VALLOIS RAYJANE TOURTE ET PETITIN

C. Conformément à l'article B sont déclarés élus les représentants du sexe le moins représenté ayant obtenu le plus grand nombre de voix. Ils sont ensuite comptabilisés dans la répartition par emploi. Sont ensuite déclarés élus en complément et conformément à l'article A les candidats ayant obtenu le plus grand nombre de voix ». Vote du CSN (211 votants): 114 pour, 56 contre, 41 abstentions.

## MARS 2006

Cet article sera finalement repris dans notre règlement intérieur lors du CSN en mars 2006 par l'aménagement de l'article 3. Comme nous le voyons, la situation évolue lentement mais le débat reste présent.

## NOVEMBRE 2008

En novembre 2008, au cours du CSN, Jean-Claude Guimard, membre de la CNC, revient sur la problématique du respect de l'article R3 du règlement intérieur. « Au 15 juillet 2008, les femmes représentaient 38 % des syndiqués au niveau national. Un calcul simple permet de projeter sur le CSN cette réalité nationale et de constater qu'il faudrait 62 femmes. Or, nous n'en comptons que 46 seulement. Il en manque donc 16, soit le quart ».

## 2010-2013

Depuis, des initiatives et des prises de parole diverses tentent d'atteindre les objectifs que nous nous sommes assignés. J'en ai retenu quelques-unes.

Dans le *Direction* 175 de janvier-février 2010, Isabelle Gouleret rapporte, concernant son académie Lyonnaise: « Depuis plusieurs mandats, les secrétaires académiques ainsi que la majorité des secrétaires départementaux sont des femmes. La proportionnalité contraignante dans les instances et les délégations, prévue dans nos statuts, est vivante [...]. Elle est portée par un volontarisme dynamique de l'équipe académique pour porter de jeunes pousses et organiser leur temps de militante. La modélisation est importante dans notre métier mais aussi dans notre engagement ».

Dans son édito de novembre 2011, toujours dans *Direction*, Philippe Tournier écrit: « Le SNP.DEN veille non seulement à la représentation des territoires et des fonctions mais aussi strictement à la parité entre les femmes et les hommes. C'est un combat ancien et tenace de notre organisation: nous avons œuvré et œuvrons encore non seulement pour que les origines professionnelles ne soient plus un obstacle dans le déroulement de la carrière (que de chemin parcouru en quinze ans!) mais aussi pour faire tomber les stéréotypes professionnels (même

si, là, il reste du chemin à parcourir...) ». Enfin en janvier 2013, sous le titre « Révision des statuts », Pascal Charpentier, en tant que secrétaire national chargé de la vie syndicale, propose une feuille de route qui reprend entre autres sujets la question de la parité. Sous le titre *Parité et représentativité... entre coercition et incitation*, les questions sont lancées: « Comment mieux prendre en compte la parité dans nos textes? Entre coercition et incitation, quelle voie choisir afin d'assurer une parité de genre et de fonctions? Comment peut-elle se traduire en mots dans les textes? Quelles règles faut-il adopter pour le respect des textes? ».

Depuis, deux articles ont été écrits par lui dans *Direction* en mars 2013: *La femme est l'avenir de l'homme* et *L'enjeu autour du R3*. Il ajoute: « Il faudra donc aller au-delà de l'incitation si nous voulons une place des femmes plus représentative dans notre organisation. Il faudra avoir le courage de l'affirmer et le devoir de l'imposer afin de construire le syndicat de demain. Certaines académies ont conduit des politiques volontaristes appuyées sur des règlements coercitifs. Nous devons, si nous y sommes favorables, nous en inspirer ».

Pour accompagner notre réflexion, il nous fait partager un bilan social très étayé dans le *Direction* 212 de novembre 2013.

## L'ACADÉMIE DE BESANÇON

À partir de cet essai de synthèse sur la problématique, l'académie de Besançon se propose de réfléchir à une stratégie pour parvenir à être en accord avec les enjeux que représente la parité hommes/femmes dans nos instances académiques pour les prochaines échéances électorales académiques d'octobre et de novembre 2014. L'assemblée générale académique retient l'idée que le débat sera porté par le CSA qui mettra en place en son sein un groupe de réflexion.

Il est chargé de revenir au cours de l'AGA de printemps avec des propositions et des pistes qui seront soumises à l'ensemble des adhérents. □

Remerciements au siège du SNP.DEN et à Sylvie Mugerin pour les recherches sur le sujet.

# La laïcité et le vivre-ensemble encore et toujours

Ces derniers mois, la société civile et surtout l'école ont été la cible de plusieurs attaques nous rappelant combien la laïcité doit être au cœur de nos préoccupations pour pouvoir vivre ensemble. Que l'on songe à la charte de la laïcité, aux dossiers des accompagnateurs voilés ou, encore, aux dernières positions du Conseil constitutionnel au sujet de la crèche Baby Loup, tout nous laisse penser que la laïcité a perdu pour certains son sens étymologique. Pire encore, ces derniers jours, la théorie du genre et sa journée de retrait puis les manifestations du 26 janvier appelées « jour de colère » nous ont rappelé combien notre valeur Laïcité pouvait être contestée, voire niée par des groupuscules identitaires et extrémistes. Bien pire encore si nous songeons au droit des femmes et à l'IVG qui n'est plus reconnue en Espagne, démarche soutenue par certaines associations familiales françaises...

## UNE ACCÉLÉRATION DE LA CONTESTATION DE LA LAÏCITÉ ET DES CONSERVATISMES LES PLUS EXTRÊMES QUI INTERPRÈTENT LE SENS DE LA LAÏCITÉ

Dans le monde civil, les tergiversations concernant le licenciement d'une éducatrice voilée lors de l'affaire de la crèche Baby Loup nous prouvent combien la question de la laïcité peine à être reconnue... Pour rappel, la cour d'appel de Paris a finalement confirmé le renvoi de la salariée voilée. Dans son arrêt de mercredi 27 novembre 2013, la Cour d'appel de Paris a résisté à l'arrêt de la Cour de cassation en déboutant à nou-

veau la salariée voilée; la Cour de cassation avait invalidé en mars dernier le licenciement, jugeant que les éléments du règlement intérieur motivant ce licenciement n'étaient pas conformes au *Code du travail*. Reprenant les éléments du règlement intérieur et des statuts de la crèche Baby Loup ainsi que des éléments de jurisprudence de la Cour européenne des Droits de l'Homme (CEDH), les magistrats de la Cour d'appel ont ainsi confirmé le licenciement de la salariée voilée. Aussi, malgré les positions du ministre Vincent Peillon, la réponse concernant le voile et les accompagnateurs des sorties scolaires (suite à la réponse du 19 décembre 2013 du Conseil d'État au sujet des accompagnateurs voilés) posera des soucis tant que l'État ne sera pas le garant d'une laïcité pour tous.

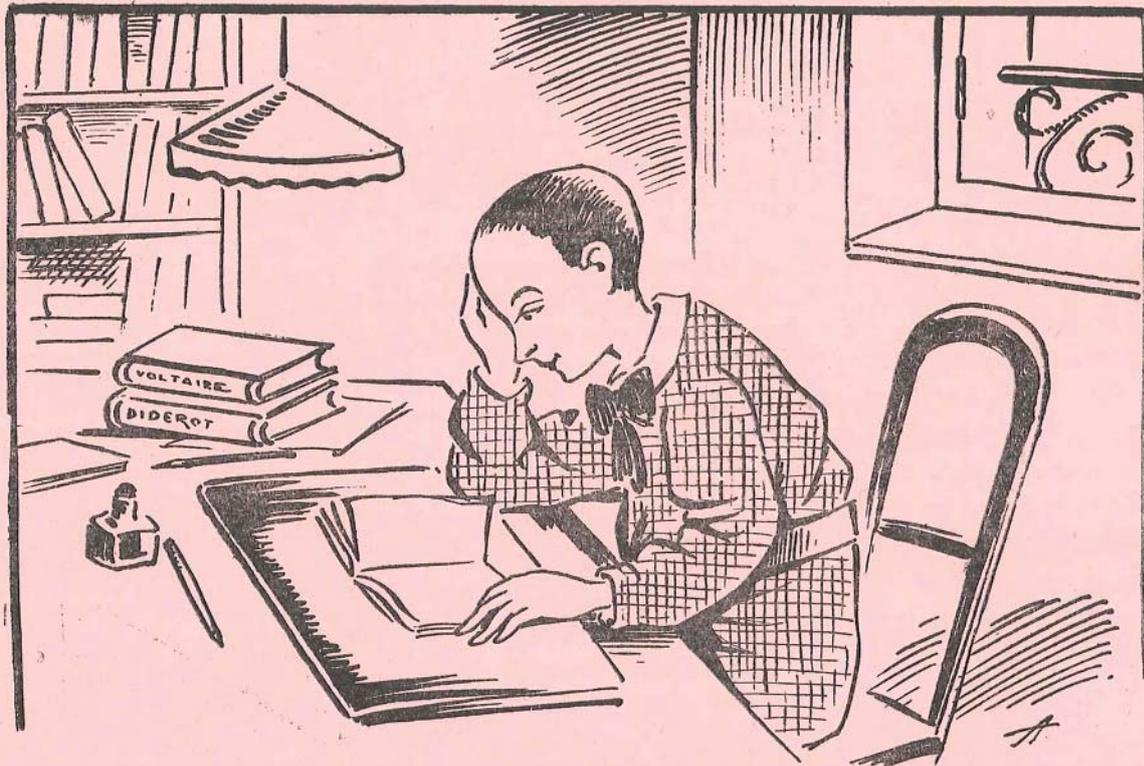
Lors de la même période, les arbres de la Laïcité étaient décapités à Angers alors que, dans la même ville, la ministre de la Justice, Christiane Taubira, était huée et moquée par de jeunes enfants issus de rangs catholiques intégristes...

Il ne s'agirait pas de proposer un catalogue d'actualité anti-républicain à la Prévert mais nous pourrions ajouter au même moment la question de la remise en cause de l'IVG, les manifestations du 26 janvier de la journée de la colère reprenant des thèmes récurrents et nauséabonds. Les groupes de soutien à cette journée sont divers par leurs origines mais convergent tous vers un seul but: la reconnaissance de leur groupuscule et surtout d'un projet conservateur et protectionniste autour d'une idée, « l'anti-tout », fondée sur le rejet de l'autre. D'ailleurs une des associations qui sou-



Gwénaél SUREL  
Bureau national  
gwenael.surel72@wanadoo.fr

tenaient cette journée a écrit sur son site sa vision de l'Éducation nationale: « À côté du secteur public actuel sera développé un secteur totalement libre, au sein duquel les écoles et universités auront la maîtrise de leurs budgets, de la façon de développer leurs programmes et de la pédagogie mise en œuvre. Ainsi, les parents pourront choisir de façon totalement libre, et sans aucune contrainte financière, le système éducatif qu'ils jugeront être le plus adapté pour leurs enfants, en exerçant leur choix entre des établissements proposant des offres éducatives différenciées. En outre, son organisation n'assure pas aux parents la liberté réelle de choix d'enseignement,



Être Laïque, c'est aimer la Raison, la Tolérance et la Liberté

qui est pourtant un droit imprescriptible à redonner aux familles »<sup>(1)</sup>.

## LA LAÏCITÉ AU CŒUR DE NOS ÉTABLISSEMENTS

Ces derniers mois et ces derniers jours, la question du vivre-ensemble dans les établissements a aussi été abordée grâce à des actions réflexives et éducatives dans nos établissements.

Tout d'abord, Vincent Peillon, ministre de l'Éducation nationale, a présenté la charte de la laïcité à l'École le 9 septembre, à la Ferté-sous-Jouarre, dans l'académie de Créteil. La vocation de la charte est de rappeler les règles qui permettent de vivre ensemble dans l'espace scolaire et d'aider chacun à comprendre le sens de ces règles, à se les approprier et à les respecter. Une fois affichée, trop peu de communautés éducatives s'en sont emparés pour au mieux évoquer cette charte ou encore l'expliquer. Heureusement, quelques établissements ont proposé des actions suite à l'affichage de cette charte... Il ne s'agirait pas de culpabiliser mais la problématique du temps, les injonctions diverses et les manques d'engagement face à nos responsabilités du vivre-ensemble montrent que l'on a évité ou oublié un moment de

réflexion démocratique, d'explications de ce que nous entendons derrière le mot « laïcité ».

Aujourd'hui, non seulement nous devons réexpliquer ce qu'est la laïcité à la communauté éducative mais nous devons aussi réfléchir à l'arrivée de nouvelles idées politiques dans nos établissements. Le journal *Le Monde* titrait le 11 octobre : « Le collectif Racine tente d'attirer vers lui les enseignants »... Ce qui n'était pas autorisé voilà encore 5 ans devient une réalité : quelques enseignants osent s'afficher comme sympathisants ou adhérents de partis politiques d'extrême-droite. Commencant à s'installer dans nos établissements, ils auraient tort alors de ne pas diffuser les idées les plus inqualifiables. Et donc après la question de la différence, on peut lire sur les réseaux sociaux les plus extrémistes que « les parts culturelle et originelle de l'élève interviennent dans la réussite scolaire ». Sous couvert d'une « déliquescence de l'Éducation nationale » (terme il est vrai tellement usité par les éléments conservateurs de tout bord), la question du redressement de l'école s'imposerait et reposerait donc sur le tout instruire, pas d'enseignements transversaux appelé « pseudo-enseignement », le retour des filières d'apprentissage et d'une orientation précoce.

Tout cela « redresserait le blason » de l'Éducation nationale avec un respect et un accompagnement des écoles sous contrat. Tout un programme...

## LES DÉRIVES ANTI-RÉPUBLICAINES

Face à ces problématiques qui rongent l'Éducation nationale, une énième difficulté est apparue, celle de la journée de retrait suite au boycott concernant la théorie du genre... Les deux premières « journées du retrait », organisées par des mouvements traditionalistes, ont été marquées par l'absence de plusieurs centaines d'élèves. Si le phénomène reste très localisé et communautaire, sa violence envers l'École et parfois les enseignants et le climat de méfiance qu'il développe envers l'École inquiètent le ministère et les syndicats. Pour reprendre l'expression de Christian Chevalier, secrétaire du SE-UNSA, « C'est un véritable harcèlement de l'école républicaine parce qu'elle propose une éthique qui ne convient pas à certains parents comme l'égalité garçons-filles ». Derrière ce phénomène, il y a une organisation poussée et rigoureuse avec un cadre national et des déclinaisons locales qui se dévoilent sur des blogs et des pages Facebook.

# L'École Laïque, c'est la Tolérance et la Fraternité !

Buvard à conserver

CHER PETIT ENFANT,

Tu aimes ta famille,

Tu aimes ton pays,

**TU DOIS AIMER TOUS LES HOMMES SANS EXCEPTION,**

Et tu dois aimer la Liberté par dessus tout. Car il n'y a rien de plus noble et de plus beau que la Liberté.

Il ne faut haïr personne.

Tu dois toujours respecter la liberté d'autrui.

Afin que ta propre liberté soit également respectée.

**IL N'Y A PAS DE PLUS GRANDE VERTU QUE LA TOLERANCE.**

Ne laisse jamais la haine pénétrer dans ton cœur. Il faut aimer tous les hommes. Ce n'est pas leur faute s'ils sont nés dans un autre pays, ou s'ils ont une autre religion que toi.

Est-ce de leur faute s'ils sont catholiques, protestants, juifs ou libres penseurs. Tu peux discuter leurs idées, mais tu ne dois pas les haïr, ni les persécuter.

CHER PETIT ENFANT !

Tu rechercheras toujours la vérité. Tu aimeras passionnément la science et l'étude.

Travaille sans répit ! Instruis-toi ! Enrichis ton cerveau !

Petit enfant ! Quand tu seras un homme tu ne mettras rien au-dessus de la RAISON...

Tu refuseras d'être un ignorant, un esprit borné, un fanatique, un paresseux.

Tu voudras être un homme libre, une conscience affranchie.

Et ce sera le meilleur moyen, cher enfant, de bien servir ta famille, ton pays, l'HUMANITÉ TOUTE ENTIÈRE — et la noble cause du PROGRES.

Imprimerie de l'Idée Libre, à Herbilly (S.-et-O.).

Ce mouvement est soutenu par les traditionalistes catholiques de la Manif pour tous, des mouvements islamistes, des identitaires d'extrême-droite et les traditionalistes éducatifs de l'association *Lire écrire*. On a là un regroupement d'organisations d'horizons opposés mais qui rejettent les valeurs républicaines. Le mouvement dispose de fichiers de parents et envoie mails et SMS pour monter ses mobilisations.

Chacun remarquera que, face aux inquiétantes dérives liées à cette affaire, les chefs d'établissement devront à nouveau faire preuve de fermeté face à l'absentéisme et de pédagogie concernant ces folles rumeurs... Il nous faudra rappeler que l'École républicaine promeut la liberté de conscience, l'égalité des droits devant la loi et permet le vivre-ensemble. Les ABCD de l'égalité dérangent les extrémistes et les fondamentalistes prônant une école conservatrice et communautariste...

Cette liste d'éléments anti-républicains nous prouve qu'une nouvelle ère de dénigrement des valeurs les plus élémentaires, rappelées dans les 15 points de la charte de la laïcité, sont aujourd'hui sources d'interprétation, de contestation, voire des reniements les plus sordides... Au-delà de notre

mission d'enseignement et de transmission de ces valeurs, nous ne devons pas omettre que nous sommes dans un nouveau contexte où jouer sur la frontière entre contestation et révisionnisme ou encore humour et révisionnisme est largement répandu. Nous pouvions penser ou espérer que l'école était un des derniers sanctuaires qui permettait un vivre-ensemble quotidien et accepté par tous. Que ce soit ses personnels éducatifs mais aussi une certaine forme d'Éducation nationale, je me réfère au rapport des chercheurs du CNRS, *La discrimination à l'entrée des établissements scolaires privés, les résultats d'une expérience contrôlée*<sup>(2)</sup> : la question de l'acceptation de tous par tous dans les établissements scolaires devra être à nouveau affirmée et à nouveau redéfinie en ce qui concerne l'explication de la laïcité et d'un de ses pans, le vivre-ensemble.

Aussi la laïcité, interprétée et galvaudée, n'aura plus de sens dans nos établissements si nous ne nous emparons pas des espaces d'échange et de travail, allant de la salle de classe à la salle des professeurs en passant par les instances administratives afin que nous puissions mieux vivre ensemble. Sans cela, de sombres jours pourraient s'abattre tant sur la société que sur l'école...

Espérons que chacun s'engage dans une continuité de conquête ou de reconquête d'un idéal laïque et républicain tel que le définit Henri Pena-Ruiz : « La Laïcité doit se comprendre comme l'édification d'un monde commun aux hommes sur la base de leur égalité et de leur liberté de conscience, assurée par la mise à distance de tous les groupes de pression. C'est pourquoi l'affirmation de la laïcité ne se construit pas contre le seul cléralisme religieux mais aussi contre toute captation ou mise en cause de la chose publique par des intérêts idéologiques ou économiques particuliers. Elle ne se réduit donc pas à une neutralité d'accueil ». □

1 Association France Audace : site internet [www.france-audace.fr](http://www.france-audace.fr)

2 TEPP rapport de recherche n° 2013-10, Loïc du Parquet, Thomas Brodaty, Pascale Petit.

# BN de l'UNSA-Éducation

Le 11 décembre 2013, Pascal Charpentier et Patrick Cambier représentaient le SNPDEN au BN de l'UNSA-Éducation.

Dans son discours introductif, Laurent Escure, secrétaire général, a abordé un grand nombre de dossiers généraux dont ceux de la refondation, de PISA, de la semaine des 4,5 jours, des élections professionnelles, de l'affaire Léonarda etc.

Il a rappelé les orientations réformistes de notre fédération et a justifié les positions prises lors des mouvements sociaux de ces dernières semaines. Il a également rappelé le contexte économique du pays dont font fi plusieurs mouvements revendicatifs spontanés ou organisations syndicales adeptes du « toujours plus » ou d'un immobilisme caractérisé. Ce n'est pas dans cet esprit qu'avance l'UNSA-Éducation qui fait confiance au dialogue social, prône les avancées concrètes et entend combattre les populismes et les corporatismes en tous genres qui trouvent leur origine sur le terreau des difficultés économiques et sociales de notre pays. Il y a même une certaine forme d'indécence à l'avancée de revendications corporatistes au mépris d'un projet syndical pour l'éducation et la société.

Ont été évoquées les élections professionnelles de 2014, les suivantes ayant lieu en 2018. Il faut dès à présent se mettre en ordre de bataille et conduire une campagne de notoriété. Le SG sera d'ailleurs présent dans les différentes académies tout au long de l'année 2014 sur des dates qui sont déjà connues. Il convient donc que les syndicats se mobilisent autour de ces dates académiques afin d'amplifier la résonance de ces déplacements.



Hélène Hemet a dressé le panorama de l'Éducation à l'échelle internationale, à travers ses activités à l'Internationale de l'Éducation. Ses propos ont mis en relief le fait que les débats qui nous animent, en France, avec un gouvernement qui a placé l'Éducation comme priorité, peuvent apparaître parfois comme des « problèmes de riches ».

Le budget de la fédération a été présenté et a fait l'objet d'échanges nourris, notamment sur le montant de la cotisation fédérale. Des pistes d'économies ont été évoquées et la nécessité d'une réunion ou d'une commission constituée sur cette thématique a été actée.

Enfin, les secrétaires régionaux et les responsables des syndicats se sont succédé à la tribune afin d'évoquer leur actualité et les thèmes de réflexion qui traversent présentement leurs sections ou syndicats.

Une motion « laïcité » a été votée à l'unanimité suite aux actes de vandalisme à Angers qui, par deux fois, a vu la destruction de l'arbre de la laïcité planté. □

## MOTION « LAÏCITÉ » : ACHARNEMENT CONTRE LA LAÏCITÉ À ANGERS

Le bureau national de l'UNSA-Éducation, réuni le 11 décembre 2013, dénonce, un mois après un précédent acte de vandalisme, la seconde destruction de l'« arbre de la laïcité », planté à Angers pour commémorer la loi de séparation des Églises et de l'État.

Un tel acte n'est pas anodin : à l'évidence, des groupuscules n'acceptent toujours pas le principe même de la liberté de conscience, intolérable aux intolérants, qui constitue pourtant une valeur fondatrice de notre République. Nous ne céderons pas sur cette valeur fondamentale dont cet arbre est le symbole. Nous replanterons à Angers un arbre, autant de fois qu'il le faudra, et en planterons des milliers partout en France. Les adversaires de la laïcité sont les adversaires de la République. Qu'ils le sachent : ils nous trouveront toujours sur leur route !

### Visites en région de Laurent Escure Calendrier

NICE 18/12/13	LYON 4/02/14
MARSEILLE 19/12/13	MONTPELLIER 12/02/14
DIJON 7/01/14	TOULOUSE 15/02/14
BESANÇON 8/01/14	AMIENS 18/02/14
NANTES 14/01/2014	LILLE 19/02/14
RENNES 15/01/14	NANCY 20/02/14
CAEN 16/01/14	BORDEAUX 4/03/14
ROUEN 18/01/14	ORLÉANS 11/03/14
REIMS 24/01/14	POITIERS 12/03/14
STRASBOURG 30/01/14	LIMOGES 15/03/14
CLERMONT 4/02/14	CRÉTEIL / PARIS / VERSAILLES 18/03/14
GRENOBLE 5/02/14	CORSE 27/03/14

La fédération UNSA  
des métiers de l'Éducation  
de la Recherche et de la Culture



[www.unsa-education.com](http://www.unsa-education.com)

Pascal CHARPENTIER  
Secrétaire nationale  
[pascal.charpentier@ac-lyon.fr](mailto:pascal.charpentier@ac-lyon.fr)



## Evaluation des élèves et démocratie

**Mercredi 14 mai 2014**

**9h - 16h30**

*Ecole nationale supérieure de mécanique  
et des microtechniques (ENSM)*  
26 rue de l'Épitaphe - 25000 **BESANÇON**

Deux systèmes d'évaluation tendent à coexister plus ou moins pacifiquement dans l'enseignement secondaire : l'un, la notation, renvoie à une logique de **classement**, voire de **tri**, l'autre renvoie à une logique de **certification** pour tous de compétences répertoriées comme indispensables.

Cette **coexistence**, réaffirmée au collège par le double système DNB/validation du socle commun, commence à gagner le lycée, y compris le baccalauréat où dans certaines épreuves un double système d'évaluation est mis en place (projet STI2D, ECE, langues).

Ces deux systèmes cependant s'adossent à **deux finalités de l'école bien différentes** pour ne pas dire contradictoires : l'une fait de l'école une « machine à trier », à distinguer ; l'autre fait de l'école le lieu du commun ; dans un cas on se satisfait de l'échec de quelques-uns (parfois de beaucoup), dans l'autre on met en avant la réussite de tous.

Au-delà, ce sont bien **deux visions de notre démocratie** qui se dessinent : l'élitisme républicain d'un côté, une république « inclusive » de l'autre.

**Quelle évaluation des élèves, pour quelle école aujourd'hui, pour quelle démocratie ?**

*Ouverture par*

**Eric MARTIN**, recteur de l'académie de Besançon

*Avec la participation de*

**Christophe KERRERO**, inspecteur général de l'éducation nationale

**Anne BARRERE**, professeur en sciences de l'éducation, Université Paris Descartes

**Sylvain BROCCOLICHI**, docteur en sociologie, maître de conférence à l'université d'Artois

**Olivier REY**, responsable du service veille et analyse, IFE-ENS Lyon

**Jean-Luc BERTHIER**, proviseur honoraire, ancien responsable de formation à l'ESEN

**Isabelle BOURHIS**, secrétaire nationale « éducation et pédagogie » du SNPDEN

**Philippe TOURNIER**, secrétaire général du SNPDEN

**Ouvert à tous les personnels de direction**, adhérents ou non,  
**et à tous les personnels d'inspection 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degré**

*Participation aux frais : 14€ (déjeuner sur place compris)*

**Contact, renseignements, inscriptions : [colloque.snpden@gmail.com](mailto:colloque.snpden@gmail.com)**

L'actualité  
vous interpelle ?  
Un article vous donne  
envie de réagir ?

*Direction* vous donne  
la parole. Vous êtes  
syndiqué, actif ou  
retraité, faites-nous  
partager votre réflexion  
sur l'exercice du métier,  
sur votre carrière, sur  
les évolutions du  
système, sur votre  
vision de la vie  
syndicale...

Merci  
d'adresser  
vos contributions  
à Isabelle Poussard,  
permanente au  
SNPDEN  
([isabelle.poussard@snpden.net](mailto:isabelle.poussard@snpden.net))  
et,  
pour nous  
faciliter la tâche,  
de préférence  
en texte (Times 12),  
sans mise en forme  
ou mise en page.

Les propos exprimés  
dans cette tribune libre  
n'engagent que leur auteur.

## À Aix-Marseille, les discussions avancent sur les conventions tripartites



Gilles AUTEROCHE  
Secrétaire académique  
[gilles.auteroche@gmail.com](mailto:gilles.auteroche@gmail.com)

À la suite du colloque du 6 novembre sur l'acte III de la décentralisation organisé par le SNPDEN et A & I (voir *Direction* 214 de janvier-février), les discussions avec les autorités académiques se sont poursuivies dans différentes instances dont le groupe Blanchet. Le recteur d'académie a présenté, lors du groupe de concertation du 8 janvier, un schéma d'élaboration qui se dessine sous la forme que l'on pourrait dénommer chronologiquement 2+1.

Après dialogue et convention entre le rectorat et la (ou les) collectivité territoriale, l'EPLÉ rentre dans le circuit après avoir lui-même contractualisé au moyen d'un contrat d'objectifs avec la tutelle académique. Plus de 100 établissements sont concernés pour cette première phase. L'ensemble de ces opérations devrait être présenté sous forme d'une convention véritablement tripartite qui sera soumise au conseil d'administration de l'EPLÉ. Le SNPDEN a fait des propositions sur la forme qui pourraient être retenues dans le document final.

La quasi-totalité des collectivités territoriales de l'académie d'Aix-Marseille a manifesté son intérêt pour une telle démarche, ce qui constitue un véritable succès. La région Provence-Alpes-Côte d'Azur, qui semble la plus avancée dans les discussions, a fait part aux représentants du SNPDEN de sa volonté d'aboutir. Mais la prise en compte des priorités régionales éducatives dans le projet d'établissement est une exigence très forte. Comme cela avait été évoqué lors du colloque, la collectivité territoriale n'entend

pas rester un simple tiroir-caisse. C'est donc un élément supplémentaire important à prendre en compte dans le processus d'élaboration.

Les représentants du SNPDEN-Aix-Marseille ont aussi insisté, à l'occasion des rencontres formelles et des échanges, sur la question des différents moyens humains et financiers. S'il paraît peu pertinent de mentionner les moyens dévolus en raison de leur caractère mouvant sur la durée de la convention, les modalités de calcul (comme par exemple les constituants des dotations horaires et le SRE administratif des EPLÉ pour le rectorat ou le BRDE\* pour la région) pourraient figurer dans ces textes.

Notre organisation syndicale a également souhaité l'élargissement de l'information et de la discussion à toutes les composantes de la communauté scolaire à savoir les organisations syndicales des personnels et représentants des parents d'élèves, ce qui devrait être fait prochainement.

On ne peut donc que se féliciter de la volonté de voir aboutir ces négociations moins de 6 mois après le vote de la loi sur la « refondation de l'école ». 2014 pourrait ainsi être l'année de la signature des premières conventions tripartites dans l'académie d'Aix-Marseille.

La notion de « contrat tripartite » implique une étape de concertation prévue par le décret du 4 octobre 2013 et visant à :

- la définition des modalités d'association de la collectivité au processus,
- l'identification de leviers d'action,
- l'engagement sur des mesures d'accompagnement.

Une rencontre, sous la présidence du recteur, associant les représentants des collectivités territoriales, les corps d'inspection et les DASEN, sera organisée à cet effet prochainement. □

\* Barème régional des emplois (pour les agents).

# Derniers ouvrages reçus

## ÉCOLE, SEXE & VIDÉO

Hélène Romano, édition Dunod, janvier 2014, 248 pages.



La place des écrans dans la vie des jeunes élèves et des adolescents pose de nouvelles questions car elle met en évidence de nouvelles pratiques et certaines dérives telles que l'addiction aux écrans, le cyber-harcèlement, la cyber-pornographie et ses incidences dans les représentations de la sexualité des enfants et adolescents.

Cet ouvrage propose une approche pragmatique qui vise à transmettre des repères sur les enjeux à l'œuvre, sur des perspectives de prises en charge et sur la réglementation en vigueur.

## LE DROIT DE LA VIE SCOLAIRE.

ÉCOLES, COLLÈGES, LYCÉES

Yann Buttner, André Maurin, collection « États de droits », édition Dalloz, 644 pages, novembre 2013.



Ce guide pratique s'adresse aux cadres de l'Éducation nationale, aux parents et aux lycéens.

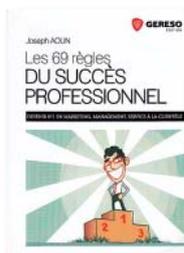
La fièvre contentieuse s'attaque à la sieste de l'écopier, à l'exclusion du collégien pour deux jours, au triplement du lycéen ou à l'achat d'un cahier de cinq euros ! Et les procès atteignent aussi le proviseur, le principal, le chef de travaux, le professeur ou l'accompagnateur.

Qui est responsable ? Ce livre propose des réponses claires, précises et accessibles, en lien avec de nombreux cas d'espèce ainsi qu'un lexique des principaux termes juridiques utilisés.

## LES 69 RÈGLES DU SUCCÈS PROFESSIONNEL.

DEVENIR N° 1 EN MARKETING, MANAGEMENT, SERVICE À LA CLIENTÈLE

Joseph Aoun, collection « La librairie RH », édition Gereso, novembre 2013, 238 pages.



Vous avez toujours l'ambition de mieux faire, de vous perfectionner, de vous distinguer, de progresser, de réussir ou, encore, de demeurer ou de devenir fort face à tous les défis...

Désormais, la personnalité, le talent et le travail ne représentent plus les seuls atouts de la réussite professionnelle.

L'ouvrage propose des idées pour perfectionner vos comportements, vos méthodes de travail et faire meilleur usage de vos talents.

## RAPPORT ANNUEL DES INSPECTIONS GÉNÉRALES 2012

Ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, édition La documentation française, octobre 2013, 320 pages.



Synthèse des travaux les plus significatifs de l'Inspection générale de l'Éducation nationale et de l'Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et de la recherche, le rapport annuel 2012 dégage les lignes de force des évolutions récentes du système éducatif.

Les analyses et les préconisations présentées permettront de nourrir la réflexion sur les orientations de notre appareil de formation et de recherche, et sur les évolutions en cours et à venir de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

## LE MARKETING DE SOI

Sylvie Protassieff,  
collection « emploi & carrière », édition Eyrolles, janvier 2014, 216 pages.



Les auteurs proposent d'appliquer à la vie professionnelle quelques principes simples de marketing : créer son plan de communication, mieux se connaître, cerner et énoncer clairement ses compétences, identifier les bons messages pour parler de soi et éviter les écueils, apprendre à gérer les entretiens de recrutement, argumenter et répondre aux objections...

## COMMUNICATION DE CRISE.

GÉRER L'URGENCE ET L'ÉMOTION AVEC LA PROCESS COMMUNICATION

Muriel Jouas, collection « Agir face aux risques », édition Gereso, janvier 2014, 256 pages.



À l'aide de la méthode Process Communication, l'auteure explique comment faire face aux réactions émotionnelles et gérer au mieux celles de l'entourage professionnel, des collègues mais aussi de tous les publics concernés ou impactés.

## CE QUI FAIT CHANGER UN ÉTABLISSEMENT

Dossier des Cahiers pédagogiques, n° 509, décembre 2013, 72 pages.



Pour infléchir une dynamique sans tutoyer le chaos, il est bon d'agir sur la courbe au bon moment et au bon endroit, d'accompagner le changement au plus près jusqu'au retour en zone stable, dans le continu prévisible, là où c'est bon, là où c'est calme...

## LES JEUNES ET L'ALCOOL.

AIDE-MÉMOIRE

Guylaine Benec'h,  
édition Dunod, décembre 2013, 142 pages.

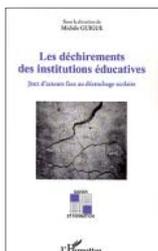


Cet aide-mémoire décrit les mesures existantes les plus efficaces pour limiter les problèmes liés aux consommations excessives d'alcool des jeunes. Il a pour ambition de rendre abordables des données scientifiques complexes, tout en présentant des exemples concrets choisis pour leur adéquation avec les recommandations énoncées.

## LES DÉCHIREMENTS DES INSTITUTIONS ÉDUCATIVES.

JEUX D'ACTEURS FACE AU DÉCROCHAGE SCOLAIRE

Sous la direction de Michèle Guigue, collection « Savoir et formation », édition L'Harmattan, janvier 2014, 284 pages.



L'observation porte sur 20 jeunes qui s'esquivalent ou perturbent gravement le quotidien de leur classe et de leur établissement. Des entretiens avec les divers protagonistes (élèves, parents, professionnels des collèges et du travail social) permettent d'étudier les fonctionnements institutionnels.

## FORMER SANS DÉFORMER NI CONFORMER

Alain Chevarin, collection « Questions contemporaines », édition L'Harmattan, décembre 2013, 212 pages.



L'ouvrage se veut une analyse rigoureuse et engagée du système scolaire français contemporain. À l'heure où il est beaucoup question de « refonder » l'école, ce livre commence comme un témoignage mais s'ouvre très vite à un approfondissement des principales questions qui se posent, remettant en cause bien des certitudes, et propose des pistes pour ouvrir des brèches dans un système qui reste celui d'un tri social à peine déguisé.

## LES ESPACES SCOLAIRES

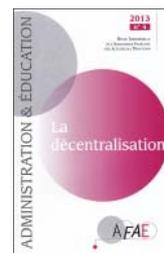
Dossier de la Revue internationale d'éducation, CIEP, Sèvres, n° 64, décembre 2013, 188 pages.



Notre collègue Maurice Mazalto (qui a écrit dans *Direction* sur cette thématique) ouvre le dossier conséquent des espaces scolaires avec Luca Paltrinieri. À partir d'analyses et d'observations recueillies dans différents pays, sur la nature des relations et des influences réciproques qui peuvent exister entre des espaces scolaires conçus par des professionnels et leurs utilisations éducatives, on s'aperçoit qu'une préoccupation grandissante partagée par divers acteurs naît, celle de l'interaction entre espaces et qualité d'apprentissage.

## LA DÉCENTRALISATION

Dossier d'Administration & éducation, AFAE, n° 4/n° 140, décembre 2013, 180 pages.



Les évolutions engagées par la décentralisation se sont étalées sur 30 ans et tous les acteurs s'accordent à dire qu'elles ont modifié en profondeur la physionomie et le fonctionnement des établissements (enseignement et formation professionnels, quotidien des EPLE). Mais des tensions apparaissent : interventionnisme des collectivités, brouillage de l'articulation entre autorités fonctionnelle et hiérarchique. L'obstacle majeur semble provenir de l'État lui-même...

Valérie FAURE, documentaliste

Isabelle POUSSARD, permanente

# 1973

*Extrait du Bulletin du syndicat national du personnel de direction des établissements secondaires d'octobre 1973 dans lequel une lettre est adressée au directeur chargé des enseignements scolaires concernant l'imposition des logements de fonction...*

## LETTRE DES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX DU SNIEN (INTENDANTS) ET DU SNPDES

Monsieur le Directeur,

Nous vous remercions de l'audience que vous avez bien voulu accorder à notre délégation et nous vous confirmons l'essentiel de nos positions sur les points évoqués devant vous :

### **Imposition des logements de fonction**

Jusqu'à ces dernières années, l'évaluation du logement dans la déclaration des revenus des fonctionnaires logés se faisait dans des conditions acceptables parce que raisonnables.

Or, depuis deux ou trois ans, certains inspecteurs des Impôts (appliquant peut-être des instructions ministérielles?) se livrent au réexamen des déclarations et à un redressement d'impôts sur plusieurs années : on constate ainsi que, malgré une grande diversité, la tendance vers une augmentation de ces évaluations se manifeste. Les sommes de 400 à 1 200 F par pièce et par an apparaissent dans certains appartements, selon le bon vouloir de l'inspecteur des Impôts, alors que des chiffres de 800 à 1 500 F par appartement

étaient antérieurement retenus dans la plupart des cas.

En réalité, le logement de fonction qui nous est attribué ne constitue pas un avantage gratuit mais la contrepartie des servitudes et astreintes particulièrement lourdes qui pèsent sur les fonctionnaires logés ; cette contrepartie est sans commune mesure avec les charges qu'elle entraîne :

- non limitation du temps de service ;
- présence permanente de jour et de nuit, y compris dimanches et jours fériés ;
- responsabilité des mesures de sécurité tant en ce qui concerne les élèves que les bâtiments, les magasins et la caisse ;
- obligation de résidence ;
- perte d'une partie de sa liberté individuelle ;
- interdiction de recevoir librement et en permanence à son domicile des personnes étrangères à l'établissement ;
- problèmes de voisinage parfois très délicats ;
- accès souvent incommodes ;
- servitudes de plus en plus lourdes liées à la vie actuelle de établissements (régime des élèves, occupation très fréquente des locaux, manifestations diverses, réunions tardives etc.) ;

le Direction des Etablissements Secondaires

### LETTRE DES SECRÉTAIRES GÉNÉRAUX DU S.N.I.E.N. et du S.N.P.D.E.S.

Jean DESVERGNES, Intendant,  
Secrétaire Général du S.N.I.E.N.,  
et  
Madame RICHAUD, Directrice de Lycée  
Secrétaire Générale du S.N.P.D.E.S. (F.E.N.)  
à  
Monsieur le Directeur,  
chargé des Enseignements scolaires,  
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE  
110, rue de Grenelle, 75357 PARIS CEDEX 07

Paris, le 9 juillet 1973.

Monsieur le Directeur,

Nous vous remercions de l'audience que vous avez bien voulu accorder à notre délégation et nous vous confirmons l'essentiel de nos positions sur les points évoqués devant vous :

#### 1. — Imposition des logements de fonction :

Jusqu'à ces dernières années, l'évaluation du logement dans la déclaration des revenus des fonctionnaires logés se faisait dans des conditions acceptables parce que raisonnables.

Or, depuis deux ou trois ans, certains inspecteurs des Impôts — appliquant peut-être des instructions ministérielles? — se livrent au réexamen des déclarations et à des redressements d'impôts, sur plusieurs années : on constate, ainsi, que, malgré une grande diversité, la tendance vers une augmentation de ces évaluations se manifeste : les sommes de 400 à 1.200 F par pièce et par an apparaissent dans certains départements, selon le bon vouloir de l'inspecteur des impôts, alors que des chiffres de 800 à 1.500 F par appartement étaient antérieurement retenus dans la plupart des cas.

En réalité, le logement de fonction qui nous est attribué ne constitue pas un avantage gratuit, mais la contrepartie des servitudes et astreintes particulièrement lourdes qui pèsent sur les fonctionnaires logés ; cette contrepartie est sans commune mesure avec les charges qu'elle entraîne :

- non-limitation du temps de service ;
- présence permanente de jour et de nuit, y compris dimanches et jours fériés ;
- responsabilité des mesures de sécurité tant en ce qui concerne les élèves que les bâtiments, les magasins et la caisse ;
- obligation à résidence ;
- perte d'une partie de sa liberté individuelle ;
- interdiction de recevoir librement et en permanence à son domicile des personnes étrangères à l'établissement ;
- problèmes de voisinage parfois très délicats ;
- accès souvent incommodes ;
- servitudes de plus en plus lourdes liées à la vie actuelle des établissements (régime des élèves, occupation très fréquente des locaux, manifestations diverses, réunions tardives, etc.) ;
- logement non conforme, très souvent, à la composition de la famille.

Ces lourdes charges différencient très nettement le caractère des logements attribués dans les établissements scolaires et le logement à caractère social et sans contrepartie qui est attribué à d'autres fonctionnaires. Nos logements doivent être considérés, en fait comme en droit, comme un lieu de travail où s'accomplit une partie du service.

- logement non conforme, très souvent, à la composition de la famille.

Ces lourdes charges différencient très nettement le caractère des logements attribués dans les établissements scolaires et le logement à caractère social et sans contrepartie qui est attribué à d'autres fonctionnaires. Nos logements doivent être considérés, en fait comme en droit, comme un lieu de travail où s'accomplit une partie du service.

**Bulletin du Syndicat National du Personnel**

Par ailleurs, en ce qui concerne la valeur de ce que l'on considère comme un avantage en nature, il est à noter qu'elle est fortement réduite par le fait que des avantages substantiels sont retirés aux personnels logés :

- impossibilité d'heures supplémentaires ;
- perte de l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires ;
- perte de l'allocation-logement ;
- impossibilité de bénéficier des primes à la construction et des prêts plus avantageux pour la construction de résidences principales ;
- impossibilité de déduire des déclarations d'impôts sur le revenu, les intérêts des prêts immobiliers et des dépenses de ravalement (soit 5.000 F à 6.000 F par an).

Si cet avantage en nature devait encore être fortement réduit par une lourde imposition et que le fait que les travaux d'entretien devraient être laissés à la charge de l'occupant, il ne représenterait plus la juste contrepartie des astreintes et servitudes, particulièrement lourdes, et nous contraindrait à demander une indemnité spéciale de sujétion ainsi que le paiement des indemnités forfaitaires ou non de travaux supplémentaires.

Pour toutes ces raisons, nous estimons que l'imposition sur le revenu, de la valeur de ces avantages en nature, n'est justifiée en aucune manière, si ce n'est à titre symbolique, comme cela s'est pratiqué pendant des années, ou au taux retenu pour les salariés rémunérés au-dessous du plafond de la Sécurité Sociale.

Nous avons l'honneur de vous demander instamment, Monsieur le Directeur, d'intervenir auprès de la Direction Générale des Impôts pour obtenir que des instructions de bienveillance soient données aux Inspecteurs des Impôts.

**2. — Remises d'ordre sur tarifs scolaires :**

Nous faisons les plus grandes réserves sur la nouvelle réglementation qui est envisagée et, en particulier, sur la remise automatique qui serait accordée après trois jours francs d'absence justifiée.

Par ailleurs, en ce qui concerne la valeur de ce que l'on considère comme un avantage en nature, il est à noter qu'elle est fortement réduite par le fait que des avantages substantiels sont retirés aux personnes logées :

- impossibilité d'heures supplémentaires ;
- perte de l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires ;
- perte de l'allocation logement ;
- impossibilité de bénéficier des primes à la construction et des prêts plus avantageux pour la construction de résidences principales ;
- impossibilité de déduire des déclarations d'impôts sur le revenu les intérêts de prêts immobiliers et des dépenses de ravalement (soit 5.000 à 6.000 F par an).

Si cet avantage en nature devait encore être fortement réduit par une lourde imposition et que le fait que les travaux d'entretien devraient être laissés à la charge de l'occupant, il ne représenterait plus la juste contrepartie des astreintes et servitudes, particulièrement lourdes, et nous contraindrait à demander une indemnité spéciale de sujétion ainsi que le paiement des indemnités forfaitaires ou non de travaux supplémentaires.

Pour toutes ces raisons, nous estimons que l'imposition sur le revenu de la valeur de ces avantages en nature n'est justifiée en aucune manière, si ce n'est à titre symbolique, comme cela s'est pratiqué pendant des années, ou au taux retenu pour les salariés rémunérés au-dessous du plafond de la Sécurité sociale.

Nous avons l'honneur de vous demander instamment, Monsieur le Directeur, d'intervenir auprès de la direction générale des Impôts pour obtenir que des instructions de bienveillance soient données aux inspecteurs des Impôts.  
[...]

# Nos peines

Nous avons appris, avec peine, le décès de :

**Jean Gery,**  
principal honoraire  
du collège les Bruneaux,  
Firminy (académie de Lyon),

**Jean Mellot,**  
proviseur honoraire  
du lycée de Montrouge  
(académie de Versailles),

**Michel Poupard,**  
principal honoraire  
du collège Henri Dheurle,  
La Teste-du-Buch  
(académie de Bordeaux),

**Jean Sagnol,**  
principal honoraire  
du collège Charles Péguy,  
Cattenom  
(académie de Nancy-Metz),

**Laurent Tarissan,**  
proviseur honoraire  
du LP Molière, Orthez  
(académie de Toulouse),

**Hélène Szymkiewicz,**  
principale du collège  
Jean-Loup Chrétien,  
Questembert  
(académie de Rennes).

Nous nous associons au  
deuil des familles.

Isabelle Poussard, permanente

ure... dernière heure... dernière

Une délégation du B.N. a été  
le 11 octobre 1973. Un nouveau bulletin  
être établi. Nous l'avons diffusé  
le publierons dans notre prochain