

255 mars 2018

# direction

2/10

## Les impasses de la performance

snp  
den

UNSA

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

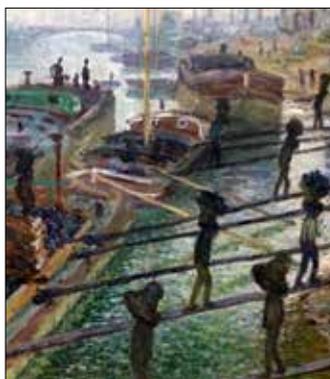
# Sommaire



26

## CONVENTIONS TRIPARTITES

Le SNPDEN porte le projet de convention tripartite dont il est l'un des concepteurs. Solution miracle? Certes non, mais un outil pour définir les relations triangulaires EPLE, État et collectivités territoriales.



42

## VERS LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL?

Après l'étude sur le « moral des personnels de direction » et notre Livre blanc sur les conditions – trop souvent difficiles - d'exercice du métier, un colloque bienvenu, tourné vers des propositions concrètes pour repenser notre rapport au travail.



46

## VIE DES ACADÉMIES : POITIERS

Une « petite » académie marquée par la ruralité, aux prises avec les problématiques de recomposition territoriale de la grande région Nouvelle-Aquitaine, et un nouvel équilibre syndical à trouver... Vaste programme!

- 6 ÉDITO
- 8 ACTUALITÉS
- 17 SNPDEN DANS LES MÉDIAS
- 19 ÉDUCATION & PÉDAGOGIE
- 26 MÉTIER
- 31 CARRIÈRE
- 35 VIE SYNDICALE
- 46 VIE DES ACADÉMIES
- 53 TRIBUNE LIBRE
- 55 CHRONIQUE JURIDIQUE
- 58 VEILLE JURIDIQUE
- 66 OUVRAGES PARUS



Philippe TOURNIER  
Secrétaire général  
philippe.tournier@snpden.net

il faut bien constater que cette culture de la performance n'a pas produit les résultats escomptés comme d'ailleurs dans cette autre grande institution collective qu'est l'hôpital

# L'évaluation des éta

*« L'évaluation est l'œil de la démocratie » déclarait Pierre Rosanvallon lors de l'université d'été du Cnesco en août dernier. L'évaluation des établissements est une question indissociablement liée à celle de leur autonomie. On ne peut revendiquer d'être autonome et refuser d'être évalué mais qu'est-ce que l'évaluation ? Au moment de remplir les affligeants « critères » censés refléter le métier de professeur, on peut se demander ce que peut être l'évaluation d'organismes complexes comme les établissements que nous dirigeons.*

## LES IMPASSES DE LA « PERFORMANCE »

La première idée, toujours très répandue, notamment parmi les décideurs de notre institution, est celle des « indicateurs de performance », apparus sous le ministère de Christian Beullac (entre 1978 et 1981) dans une ambiance de « New public management » et d'ouverture sur le monde des entreprises. L'idée était un copier-coller des pratiques entrepreneuriales : des objectifs chiffrés. Lesquels ? Assez banalement, des taux de passages et de reçus, ce qui a certainement conduit l'institution scolaire à être obsédée de façon parfois unidimensionnelle par ces données comme on le voit souvent lors des dialogues de gestion, les échanges sur les contrats d'objectifs, voire des entretiens liés à notre carrière. Or, il faut bien constater que cette culture de la performance n'a pas produit les résultats escomptés comme d'ailleurs dans cette autre grande institution collective qu'est l'hôpital. Au contraire, on assiste depuis le début des années

2000 à une dégradation continue des performances réelles mise en évidence par les enquêtes internationales que nos indicateurs nationaux triomphants ne reflètent pas. Au contraire, les taux de reçus et de mentions s'envolent et les doubléments baissent, ce qui laisse à penser que l'on s'échine à réaliser des objectifs à partir d'indicateurs qui ne reflètent pas le réel des établissements. Il y a d'ailleurs tout un pan de la réalité scolaire (et non des moindres) que ces indicateurs peinent à restituer statistiquement : ceux de « l'ambiance » de travail d'où des équipées chiffrées assez douteuses comme celles de SIGNA. De plus, on peut s'interroger pour savoir jusqu'à quel point la logique interne de la performance est bien appropriée aux institutions sociales. Cette remarque n'est pas un rejet à caractère idéologique mais le reflet d'un scepticisme pratique. Par hypothèse, la performance postule l'inégalité permanente des agents puisque c'est le fait que les derniers cherchent à rattraper les premiers qui est supposé alimenter le progrès. Il y a ainsi constamment des

# blissements

premiers et des derniers qui se coursent (le mot « performance » vient d'ailleurs du monde de la course hippique). C'est donc un système par nature inégalitaire et instable car ce sont justement cette instabilité et cette inégalité qui sont l'énergie qui alimente le mouvement général. C'est, depuis deux siècles, la loi de notre économie mais le système éducatif a-t-il besoin d'être instable et inégalitaire pour progresser ?

## AUDITS ET QUALITÉ

Une des faiblesses majeures des indicateurs IVAL, avec leurs « plus-values » et « moins-values », est sa paradoxale publication au moment des choix d'affectation des familles. On explique ainsi dans le même instant aux parents que les établissements minorent ou majorent les chances de leurs rejetons mais qu'il faut aller dans son lycée de secteur. Il y a là une incohérence structurelle : l'institution lâche dans la nature des indicateurs dont elle nie la portée. Cela plonge, comme le disait fort justement Najat Vallaud-Belkacem, les français dans le débat cornélien : devoir choisir entre être bon parent ou bon citoyen. Ils choisissent bien souvent le premier et on parle alors avec mépris de leur « consumérisme », mais c'est l'institution elle-même qui suscite ce qu'elle prétend combattre. La question reste donc entière de l'évaluation transparente des établissements qui n'alimente pas ces comportements et ne postule pas une dynamique inégalitaire. Une piste semble être les audits plus susceptibles de refléter l'univers complexe des établissements que des batteries

d'indicateurs. Les audits présentent de plus l'avantage de ne pas permettre le classement tout en assurant aux citoyens les informations auxquelles ils ont droit. Techniquement, des expériences ont été conduites depuis un quart de siècle qui se sont révélées plutôt concluantes (y compris en matière de « faisabilité » : on se demande d'ailleurs depuis le temps pourquoi l'institution ne s'est pas engagée sérieusement dans cette voie). Enfin, les audits peuvent mettre en avant la question de la qualité plutôt que celles des résultats. En effet, l'idéologie des résultats conduit peu ou prou à toujours se terminer par une pratique dévastatrice : il est toujours plus simple de piquer les bons élèves du voisin que de faire progresser les siens ! En revanche, la qualité peut être assurée quelles que soient les conditions sociales et géographiques de l'établissement et elle met en avant les qualités d'homogénéité et de stabilité d'un système d'éducation nationale. Cela ne veut pas dire qu'il faille supprimer tous les indicateurs pour résoudre les problèmes (quoique l'absence quasi-totale de données sociales et de résultats sur les écoles primaires fait que leur inégalité, sans doute plus considérable que celles des lycées et des collèges, est évacuée du débat public) mais qu'ils ne doivent pas être la porte d'entrée de l'évaluation.

Cette question est sans doute appelée à devenir stratégique. Il n'y aura pas de responsabilités plus grandes déléguées aux établissements sans leur évaluation, mais l'entrée que privilégiera cette dernière colorera profondément la nature et le sens de l'autonomie. □

Le système éducatif a-t-il besoin d'être instable et inégalitaire pour progresser ?

l'institution lâche dans la nature des indicateurs dont elle nie la portée. Cela plonge les français dans le débat cornélien : devoir choisir entre être bon parent ou bon citoyen

l'idéologie des résultats conduit peu ou prou à toujours se terminer par une pratique dévastatrice : il est toujours plus simple de piquer les bons élèves du voisin que de faire progresser les siens !

# Actualités

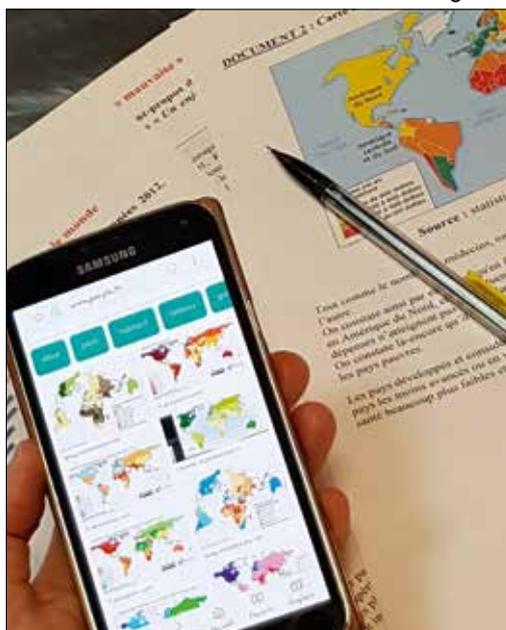
## INTERDICTION DES TÉLÉPHONES PORTABLES : UNE RÉPONSE CONCRÈTE DIFFICILE À IMAGINER

**1** Au milieu de la salve de déclarations ministérielles de ces derniers mois, il en est une qui pose réellement question quant à sa faisabilité. Il s'agit de l'interdiction du téléphone portable à l'école et au collège à la rentrée 2018. L'information n'a cependant pas été précisée depuis, si ce n'est que « le ministère travaille sur cette question qui pourra « prendre des modalités diverses ». De l'évocation d'une interdiction pure et simple à un éventuel confinement dans des casiers..., cette annonce aux contours flous suscite bien des débats et interrogations!

Actuellement, c'est l'article L. 511-5 du Code de l'éducation (créé par la loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement) qui définit les règles en vigueur: à savoir que l'utilisation du téléphone mobile par un élève est déjà interdite dans les écoles et collèges « durant toute activité d'enseignement et dans les lieux prévus par le règlement intérieur ». Et, jusqu'à preuve du contraire, les établissements s'accommodent plutôt bien de cet article du code en restreignant son usage dans leur règlement intérieur. Son interdiction

existe d'ailleurs déjà dans près d'un collège sur deux. Alors, à quoi bon se poser la question!

Si le SNPDEN partage l'idée de limiter les nuisances engendrées par l'usage in-



tempetif du téléphone portable au collège, il est dubitatif quant à la concrétisation de cette annonce. En termes de faisabilité tout d'abord, se posent de nombreuses questions d'ordre pratique et financier: le nombre de casiers à prévoir (3 millions pour les 5 300 collèges publics!), le coût de leur installation par les collectivités territoriales et de leur mise en sécurité ou encore leur surveillance et la responsabilité en cas de vols...

De plus, juridiquement, aucun règlement intérieur d'établissement ne peut actuellement interdire totalement les portables, car il s'agirait tout simplement d'une atteinte aux libertés publiques, rappelée régulièrement par le Conseil d'État. Donc si une interdiction totale est envisagée, elle devra préalablement reposer sur un nouveau texte de loi!

Lors du dernier groupe national des personnels de direction fin janvier, la question a été évoquée et un passage par la loi a bien été confirmé par le ministère. Un vade-mecum des bonnes pratiques devrait alors être élaboré.

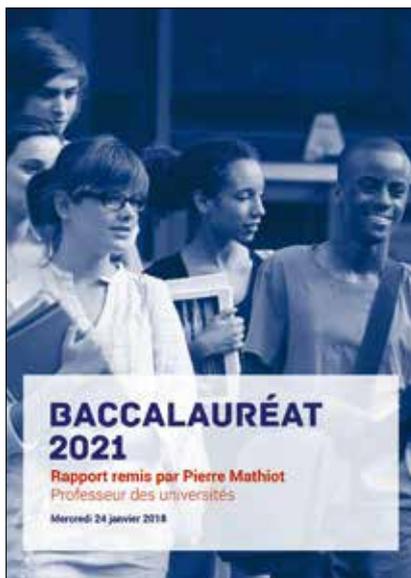
## UN NOUVEAU BACCALAURÉAT POUR CONSTRUIRE LE LYCÉE DES POSSIBLES

**2** Tel est le titre du rapport de la mission confiée à Pierre Mathiot, chargée de réfléchir sur l'avenir du baccalauréat à l'horizon 2021, qui a été remis au ministre Blanquer le 24 janvier dernier\*. A l'heure où ces lignes paraîtront, le ministre aura fait connaître ses propositions au Conseil des ministres du 14 février.

Les propositions présentées répondent à quatre constats: « le baccalauréat, dans sa forme actuelle, souffre d'un affaiblissement de sa crédibilité »; il doit rester « le premier grade de l'enseignement supérieur » et donc « être mieux articulé à l'enseignement supérieur »; il est actuellement « presque totalement structuré par les épreuves finales passées sur une période très limitée »; il est devenu « un monstre organisationnel ».

Parmi les préconisations du rapport, on peut relever les points suivants:

- la suppression des séries;
- la création de cinq épreuves terminales;
- la mise en place de deux formes d'évaluations, avec



d'une part les épreuves terminales et d'autre part les résultats obtenus durant le cycle terminal ;

- une prise en compte des 3/4 des résultats obtenus en cours de formation dans *Parcoursup* ;
- la création d'un « supplément au diplôme » ou « portefeuille de compétences et d'expériences » ;
- la modification du mécanisme de rattrapage, remplacé par l'examen du dossier scolaire pour les élèves ayant échoué de peu.

Le rapport prévoit une répartition en trois catégories d'enseignements, et une organisation de l'année en semestres : l'unité générale (sorte de tronc commun correspondant à ce qui relève de la culture de « l'honnête homme »), l'unité d'approfondissement et de complément (avec des matières « majeures, mineures et mineures optionnelles ») et l'unité d'accompagnement (temps scolaire dédié à la préparation des élèves à la poursuite d'études supérieures).

Sur le terrain, le rapport indique que le lycée pourrait « devenir encore plus autonome, notamment dans l'utilisation de la dotation horaire globale ». « Il y a en effet du sens à laisser les lycées avancer à leur rythme et selon leurs idées - bien sûr dans un cadre national tenant compte de l'équité territoriale en matière d'offre de formation -... ».

\* Le dossier de presse du Ministère et le rapport Mathiot sont consultables sur [www.education.gouv.fr/cid125542/bac-2021-remise-du-rapport-un-nouveau-baccalaureat-pour-construire-le-lycee-des-possibles.html](http://www.education.gouv.fr/cid125542/bac-2021-remise-du-rapport-un-nouveau-baccalaureat-pour-construire-le-lycee-des-possibles.html)

## UNE BONNE BASE DE TRAVAIL POUR FAIRE ÉVOLUER UTILEMENT LE BACCALAURÉAT

**3** Le SNPDEN accueille favorablement certaines hypothèses du rapport telles que les épreuves nationales et anonymes dont les résultats seraient disponibles lors des opérations de recrutement dans l'enseignement supérieur, ou encore par exemple, le Grand oral qui prolongerait et consoliderait l'expérience plutôt concluante de celui des TPE...



Concernant précisément le volet des évolutions à apporter au lycée pour mener à bien la réforme du baccalauréat, le syndicat pense cependant qu'elles peuvent se limiter à de simples ajustements. Aucune réforme structurelle n'ayant débouché sur un résultat depuis 25 ans, les transformations nécessaires passent aujourd'hui surtout, selon lui, par celles des contenus enseignés et des formes de certification des savoirs.

Il insiste ainsi sur le fait que les décisions à venir sur le lycée ne doivent pas plonger les personnels direction dans une organisation trop lourde et complexe à mettre en place, et se dit notamment clairement opposé à un contrôle en cours de formation qui ne ferait que désorganiser un peu plus les établissements.

La transformation du lycée dans le cadre de cette réforme doit impacter le moins possible le fonctionnement actuel des EPLE, et le SNPDEN reste vigilant quant aux phases ultérieures de déploiement concret des évolutions proposées.

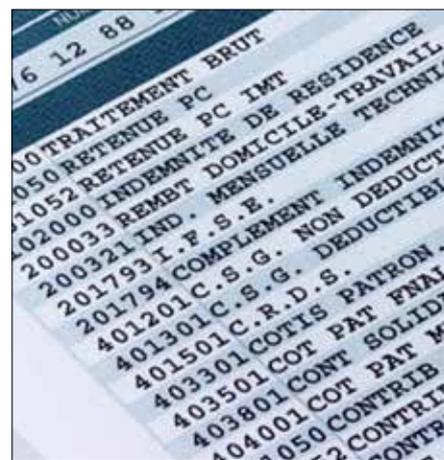
## HAUSSE DE LA CSG ET INDEMNITÉ COMPENSATRICE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

**4** Afin de compenser les effets, pour les agents publics, de la hausse de 1,7 point de la contribution sociale généralisée (CSG) au 1<sup>er</sup> janvier 2018, en application de la loi de financement de la sécurité sociale pour 2018 (article 8, loi 2017-1836), le gouvernement a décidé de supprimer la contribution exceptionnelle de solidarité (CES) de 1 % et de créer une indemnité compensatrice (décret 2017-1889, JO du 31 décembre 2017).

Cette indemnité, dont les modalités de calcul varient notamment selon la date d'entrée dans la fonction publique et le régime de cotisation applicable aux agents concernés, a en principe été versée aux agents publics à partir de janvier 2018. Cependant, pour les agents pour lesquels l'indemnité n'a pu être mise en paiement dès janvier, une régularisation rétroactive aura lieu lors du premier versement.

Afin d'éclairer les employeurs territoriaux et tous les agents publics sur la mise en œuvre de cette indemnité, une

circulaire\* datée du 15 janvier en précise le champ d'application, l'assiette des rémunérations prises en compte pour son calcul, ses modalités de détermination et de versement ainsi que les situations pouvant entraîner la modification de son montant.



De plus, une foire aux questions\*\* à destination des agents a été mise en ligne sur le site de la direction générale de l'administration de la fonction publique (DGAFP).

\* [circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2018/01/cir\\_42916.pdf](http://circulaire.legifrance.gouv.fr/pdf/2018/01/cir_42916.pdf)

\*\* [www.fonction-publique.gouv.fr/compensation-de-la-hausse-de-la-contribution-sociale-generale-csg](http://www.fonction-publique.gouv.fr/compensation-de-la-hausse-de-la-contribution-sociale-generale-csg)

## L'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ EST UN ENSEIGNEMENT

**5** Bien que non mentionnées dans les textes réglementaires relatifs aux obligations de service des enseignants et ne donnant pas lieu à évaluation au baccalauréat, les heures d'accompagnement personnalisé « sont néanmoins comprises au titre de deux heures hebdomadaires, dans les enseigne-

ments des classes de première et des classes terminales », elles doivent par conséquent « être regardées comme des heures d'enseignement au sens de l'article 1<sup>er</sup> du décret du 25 mai 1950 » et être ainsi comptabilisées et rémunérées dans le service accompli par les enseignants concernés, notamment pour l'obtention du bénéfice de la première chaire. C'est ce qui ressort d'une décision du Conseil d'État rendue dans un arrêt du 20 décembre dernier\*.

Ce jugement fait suite à une saisine en cassation déposée par une professeure de lycée s'estimant victime de préjudices matériels et moraux du fait de l'absence de prise en compte dans ses états de service de l'heure d'accompagnement personnalisé hebdomadaire qu'elle dispensait aux élèves de première S, avec pour conséquence sa privation de la prime découlant de l'accomplissement de plus de 3 heures supplémentaires par semaine. Cette dernière avait saisi le tribunal administratif de Montpellier (jugement du 31 décembre 2014) et la Cour administrative d'appel (CAA) de Marseille (arrêt du 27 septembre 2016), qui avaient tour à tour rejeté son recours. Statuant sur les différents moyens soulevés, dont le principal portait sur la nature juridique de l'accompagnement personnalisé, le Conseil d'État, considérant que la CAA de Marseille avait commis une erreur de droit sur la question de la qualification des heures d'accompagnement personnalisé, a annulé son arrêt sur ce point, donnant ainsi raison à la requérante.

\* Arrêt n° 405438 du 30 décembre 2017 consultable sur [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)



## UNE MISSION NATIONALE SUR L'ORGANISATION TERRITORIALE

**6** Vaste programme auquel doit s'atteler la mission nationale sur l'organisation territoriale annoncée par le ministre début décembre. Confiée à François Weil (conseiller d'État et ancien recteur de Paris), Olivier Dugrip (recteur de la région académique Nouvelle-Aquitaine et recteur de Bordeaux) et aux IGAENR, Marie-Pierre Luigi et Alain Perritaz, cette mission devra définir des « schémas d'organisation

adaptés à chacune des 13 régions », l'objectif étant de parvenir à un « schéma cible de l'organisation des services publics nationaux » stabilisé fin 2021.

Le rapport devra présenter « les modèles d'organisation territoriale permettant d'améliorer l'organisation et le fonctionnement du MEN et du MESRI en région, un programme de mise en œuvre des schémas envisagés, ainsi qu'une gouvernance qui donne aux différents échelons et acteurs du système éducatif toute la capacité à agir pour

la réussite des élèves et des étudiants ». L'objectif est double : « assurer d'une part une bonne cohérence des acteurs qui contribuent aux politiques éducatives sur les territoires » et « d'autre part, être en mesure de garantir une meilleure animation de proximité pour les établissements scolaires », ainsi qu'une action de qualité au plus près des besoins des usagers et des personnels.

La mission devra de plus aborder les questions du rôle des différents échelons, entre pilotage et gestion de proximité, du renforcement de la place des EPLE dans la nouvelle organisation, et les modalités d'interaction avec les universités et établissements sous tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur.

À la question de savoir s'il était envisagé d'étendre à d'autres régions l'expérimentation normande de deux académies avec un recteur unique (décret du 8 novembre 2017), le ministre a indiqué que ce qui allait se mettre en place en Normandie ne serait « pas forcément transposable aux autres régions » mais que cela « doit permettre de faire émerger des modèles innovants ».

(Source : dépêche AEF 576787 du 8 décembre 2017).



## UNE CHORALE DANS CHAQUE ÉCOLE ET COLLÈGE À L'HORIZON 2019

**7** C'est ce que prévoit le *plan Chorales* présenté par les ministres de l'Éducation nationale et de la Culture le 11 décembre dernier, auquel sera consacré un budget de 20 millions d'euros, dont 17 millions abondés par l'Éducation nationale et 3 par la Culture !

Ce plan, qui se place dans la lignée de la « Rentrée en musique » 2017, a pour objectif de développer la pratique artistique et les chorales sur le temps scolaire. Concernant le collège, il prévoit notamment la création d'un nouvel enseignement facultatif de 2 heures hebdomadaires qui sera proposé à tous les collèges à compter de la rentrée 2018, et permettra ainsi aux collégiens de

participer à une chorale. L'enseignement devrait être consacré pour 80 % du temps au projet artistique de la chorale et pour 20 % au travail sur un répertoire-programme (hymnes, répertoire classique et chansons françaises). Au lycée, en l'absence d'enseignement artistique et culturel spécifique, le dé-

veloppement des chorales sera également encouragé, notamment en lycées professionnels où il s'agira de « travailler avec les collectivités territoriales » et « d'encourager les partenariats avec les ressources locales ». C'est bien connu, la musique adoucit les mœurs... ne nous en privons pas !



## CONSEIL SCIENTIFIQUE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

**8** Annoncé en novembre dernier, le Conseil scientifique de l'Éducation nationale a été installé le 10 janvier dernier\*. Doté d'un pouvoir consultatif, ce conseil, présidé par le neuroscientifique Stanislas Dehaene, professeur de la Chaire de psychologie cognitive expérimentale au Collège de France, est composé d'une vingtaine de personnalités travaillant dans différentes disciplines scientifiques (spécialistes des sciences

cognitives, des sciences du numérique, des sciences de l'Éducation, philosophes, économistes, sociologues, mathématicien, linguiste...).

Les fonctions générales assignées au Conseil scientifique par le ministre de l'Éducation nationale sont :

- d'éclairer la décision politique sur les grands enjeux éducatifs ;
- d'alimenter, en complémentarité du CNESCO et des inspections générales, la réflexion pédagogique, dans une approche interdisciplinaire, en mettant à la portée de

tous les résultats de la recherche de pointe comme des expérimentations de terrain ;

- de faire des recommandations pour aider les professeurs à mieux saisir les mécanismes d'apprentissage des élèves et ainsi mieux répondre à la diversité de leurs profils.

Son travail aura aussi un impact sur la formation des cadres de l'Éducation nationale via l'ESEN (École supérieure de l'éducation nationale) et permettra de nourrir le contenu des formations initiales et continues des professeurs.



Cinq axes particuliers de travail ont été présentés :

- « le contenu des formations enseignantes et la façon dont les sciences de l'apprentissage pourraient être intégrées aux formations existantes » ;
- « les méthodes pédagogiques les plus efficaces », dont « la question des manuels scolaires » ;
- « la meilleure façon de mesurer les progrès des élèves » ;
- « la métacognition et confiance en soi », pour « apprendre à bien apprendre » ;
- le « handicap à l'école » et la réduction des inégalités.

\* [www.education.gouv.fr/cid124957/installation-du-conseil-scientifique-de-l-education-nationale.html](http://www.education.gouv.fr/cid124957/installation-du-conseil-scientifique-de-l-education-nationale.html)

## ÉCHOS DU RAPPORT 2017 DU DÉFENSEUR DES DROITS

**9** Le Défenseur des droits, Jacques Toubon, et la Défenseuse des enfants, Geneviève Avenard, son adjointe, ont rendu public leur rapport annuel\*. Intitulé « *Droits de l'enfant en 2017: au miroir de la Convention internationale des droits de l'enfant* », ce rapport porte une attention particulière aux thématiques du droit à la santé et de l'éducation à la sexualité.

Globalement, « le défenseur des droits continue de constater un déséquilibre entre les droits énoncés par les textes législatifs et réglementaires et les droits effectivement réalisés pour les enfants, en dépit des évolutions positives du cadre juridique et du lancement de différents plans ou stratégies nationales ». En matière de santé, le rapport souligne la nécessité de développer la prévention, le soutien à la parentalité et la participation des enfants et alerte en particulier sur les moyens

insuffisants des services de Protection Maternelle Infantile et de médecine scolaire. La persistance d'inégalités dans l'accès aux services de santé, est soulignée, tant au niveau territorial (particulièrement en Guyane et à Mayotte), qu'au niveau social sur l'ensemble du territoire à l'égard des



enfants étrangers, Rom et mineurs non accompagnés, vivant dans des bidonvilles ou dans la rue.

Concernant le second axe important du rapport, à savoir l'éducation à la sexualité, il est constaté que l'obligation de conduire des actions d'éducation à la sexualité est très peu suivie et ne développe pas suffisamment une approche globale et respectueuse des sexualités et des relations sexuelles et susceptible de contribuer à la lutte contre les préjugés et stéréotypes de sexe, d'identité, de genre et d'orientation sexuelle. Le rapport préconise alors de s'appuyer davantage sur les enfants et adolescents, d'associer les parents et de mieux former les professionnels intervenant auprès des enfants et jeunes de moins de 18 ans.

Au regard des différents constats effectués, le rapport émet 21 recommandations aux pouvoirs publics, dans l'optique de « faire progresser l'effectivité des droits des enfants en France ».

\* <https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/rae-2017.pdf>

## 13 SAGES DE LA LAÏCITÉ À L'ÉDUCATION NATIONALE

**10** Annoncé début décembre, le « conseil des sages de la laïcité », présidé par la sociologue et politologue Dominique Schnapper, directrice d'études à l'École des hautes études en sciences sociales, a tenu sa première réunion le 8 janvier dernier. Ce conseil a pour vocation « de préciser la position de l'institution scolaire en matière de laïcité et de fait religieux », et de répondre « aux sollicitations de l'équipe nationale « Laïcité et fait religieux » qui apporte un soutien opérationnel » aux équipes académiques placées sous la responsabilité des recteurs, qui ont elles « deux missions : prévenir et réagir ».

Le conseil devra donc non seulement développer la vision de l'institution de la laïcité à l'école, mais aussi « déterminer l'attitude à avoir dans des cas concrets », à partir d'un « état des lieux précis des contestations du principe de laïcité », afin d'apporter « un soutien clair » aux personnels. « Il y a un besoin d'apporter un appui aux enseignants et chefs d'établissement qui se trouvent face à des problèmes



qu'ils sont mal armés intellectuellement pour résoudre [...]. Il est bon de [leur] donner le sentiment que l'institution de l'Éducation nationale les soutient pour appliquer, de façon à la fois ferme sur les principes mais éventuellement ouvertes dans les applications, ce qui est l'esprit de la loi sur la laïcité... » avait déclaré Dominique Schnapper sur les ondes d'Europe 1 en décembre.

Les équipes académiques « Laïcité et fait religieux » pourront « en cas de faits significatifs dans les établissements » se déplacer et répondre « concrètement aux problèmes rencon-

trés par les professeurs ou les chefs d'établissement ».

### LES 13 MEMBRES DU CONSEIL DES SAGES

- Dominique Schnapper, *présidente* ;
- Jean-Louis Auduc, *directeur honoraire des études à l'IUFM de Créteil* ;
- Ghaleb Bencheikh, *écrivain* ;
- Catherine Biaggi, *inspectrice générale de l'Éducation nationale (IGEN - histoire-géographie)* ;

- Jean-Louis Bianco, *président de l'Observatoire de la laïcité*;
- Abdennour Bidar, *IGEN (philosophie)*;
- Laurent Bouvet, *professeur de science politique*;
- Rémi Brague, *essayiste, spécialiste de la philosophie médiévale arabe et juive*;
- Patrick Kessel, *journaliste et essayiste, président du Comité laïcité-République*;
- Catherine Kintzler, *philosophe, spécialiste de la laïcité*;
- Frédérique de la Morena, *maître de conférences en droit public*;
- Richard Senghor, *conseiller d'État*;
- Alain Seksig, *IGEN et ex-président de la commission laïcité du Haut conseil à l'intégration*.

## RÉTABLISSEMENT DU JOUR DE CARENCE POUR LES FONCTIONNAIRES

**11** Après avoir été introduit dans la loi de finances pour 2012, puis abrogé dans celle pour 2014, le gouvernement a réinstauré le jour de carence pour les agents publics à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018!

Ainsi, au terme de l'article 115 de la loi de finances pour 2018\*, les fonctionnaires et agents contractuels de droit public placés en congé de maladie ordinaire ne perçoivent plus leur rémunération au titre du premier jour de ce congé.



Une circulaire précise les modalités d'application de ce jour de carence et rappelle les situations dans lesquelles il ne s'applique pas : à savoir les congés de longue maladie, longue durée, grave maladie, les congés pour accident de service ou du travail et maladie professionnelle, les congés pour cause exceptionnelle (attentat), congé pour invalidité temporaire imputable au service, congé du blessé (pour les militaires), congés de maternité...

La circulaire insiste notamment sur le fait que les agents ne pourront plus prendre un jour de congé, RTT, ou encore une autorisation spéciale d'absence, pour « compenser » la retenue sur traitement désormais appliquée le premier jour de leur arrêt maladie.

Le dispositif de suivi de la mesure prévoit qu'« un bilan chiffré du nombre de jours ayant fait l'objet d'une retenue » ainsi que les « sommes en cause » soient communiqués chaque mois à la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

\* Loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017, JO du 31 décembre 2017

## UN SENTIMENT MAJORITAIREMENT POSITIF DES COLLÉGIENS SUR LE CLIMAT SCOLAIRE

**12** En 2017, 94 % des collégiens déclarent se sentir bien dans leur établissement, une proportion en augmentation par rapport aux enquêtes nationales de climat scolaire et victimation de 2011 (92,8 %) et 2013 (92,5 %). C'est ce qui ressort d'une note d'information de la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (DEPP)\* du ministère rendue publique fin décembre. Ainsi, 9 collégiens sur 10 pensent qu'on apprend plutôt bien ou tout à fait bien dans leur collège et près de 88 % déclarent avoir de bonnes relations avec les enseignants!

Cette opinion majoritairement positive des collégiens sur le climat scolaire l'est encore plus chez les filles que chez les garçons, mais elle devient

légèrement moins favorable au fil de la scolarité : 13 % des élèves arrivés en classe de 3<sup>e</sup> estiment ainsi qu'il y a beaucoup ou plutôt beaucoup d'agressivité entre eux et les enseignants, contre 10 % en classe de 6<sup>e</sup>. L'avis sur le climat scolaire est aussi moins favorable chez les élèves de REP+.

L'opinion la plus critique des collégiens concerne les punitions, perçues comme justes par seulement 7 collégiens sur 10. Les quatre atteintes les plus souvent citées sont les insultes, les vols de

fournitures scolaires, les surnoms désagréables et l'ostracisme, et globalement, le nombre de collégiens déclarant un nombre d'atteintes pouvant s'apparenter à du harcèlement est en légère baisse par rapport aux autres années (5,6 %).

Malgré ce sentiment majoritairement positif des collégiens sur le climat scolaire, la violence à l'école semble cependant préoccuper une minorité non négligeable d'élèves. Ainsi, 22 % estiment qu'il y a plutôt beaucoup ou beaucoup de violence dans leur établissement, et pour certains même, cela peut provoquer de l'absentéisme. 6 % déclarent d'ailleurs ne pas s'être rendus au collège au moins une fois dans l'année parce qu'ils avaient peur de la violence. Enfin, 18 % des collégiens déclarent avoir subi au moins une atteinte via les réseaux sociaux ou par téléphone portable, et 11 % à avoir été insulté ou humilié via les nouvelles technologies.



\* Note DEPP n° 17.30, décembre 2017, [www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr), rubrique « Études et statistiques ».

## STATISTIQUES 2016-2017 SUR LA VIOLENCE SCOLAIRE

**13** Une autre note d'information de la DEPP\* portant sur la violence scolaire au cours de l'année 2016-2017 a également été publiée en décembre. Elle recense 13,8 incidents pour 1 000 élèves dans les établissements publics du second degré.

Et si la DEPP relève que dans 1 établissement sur 5, aucun acte grave n'est déclaré, à l'inverse, certains établissements, en particulier des lycées professionnels, concentrent un nombre important d'incidents: 25,2 incidents graves en moyenne pour 1 000 élèves sont ainsi recensés en LP contre 6 en LEGT. Parmi l'ensemble des incidents signalés, les atteintes aux personnes, avec 8 incidents sur



10, sont les plus fréquemment déclarées par les chefs d'établissement, et pour la moitié, ce sont des violences verbales.

La direction statistique du ministère relève également une surreprésentation des violences physiques en collège, alors que dans les lycées, ce sont les actes liés à la consommation de stupéfiants et d'alcool.

Par ailleurs, environ 4 incidents sur 10 sont commis par des élèves envers le personnel, et se traduisent, dans plus de 80 % des cas, par de la violence verbale, avant tout commise par des garçons.

À souligner que la très grande majorité des incidents envers les enseignants (79,7 %) se produit surtout en salle de classe ou en atelier et donne lieu à une exclusion, temporaire ou définitive, dans plus de 90 % des cas.

\* Note d'information n° 17.29 sur [www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr), rubrique « Études et statistiques ».

## ZOOM SUR LES DÉPENSES D'ÉDUCATION

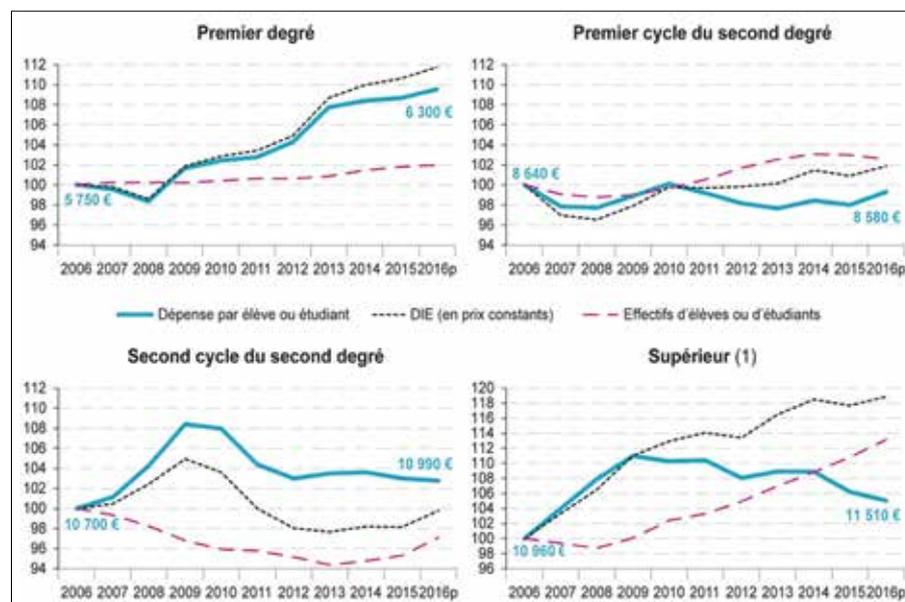
**14** Le budget de la France consacré à son système éducatif s'élève en 2016 à 149,9 milliards d'euros (soit 6,7 % du PIB), attribués pour 28,9 % au premier degré, 39,2 % au second degré, 20,2 % à l'enseignement supérieur et 11,7 % à la formation continue et extrascolaire.

La dépense moyenne pour un élève ou un étudiant est de 8 480 euros, en hausse de 40 euros par rapport à 2015 et 400 euros par rapport à 2006. Augmentant avec le niveau d'enseignement, cette dépense varie de 6 300 euros pour un écolier à 11 510 euros pour un étudiant, en passant par 8 580 euros pour un collégien et 10 990 euros pour un lycéen. Ces différentes données émanent d'une note d'information de la DEPP\*. Dans cette dépense d'éducation, l'État reste le premier financeur de l'éducation (57,3 % de la dépense intérieure d'éducation), devant les collectivités territoriales (23,7 %). Suivent les entreprises pour 8,4 %, les ménages pour 7,7 % tandis que les autres adminis-

trations publiques assurent 2,9 % du financement des dépenses d'éducation. La DEPP souligne cependant que si la part de l'État est toujours prépondérante dans le financement de la dépense d'éducation (en raison notamment de la prise en charge de la masse salariale), elle a cependant baissé entre 2006 et 2016, passant de 61,9 à 57,3 %, alors que celle des collectivités territoriales a augmenté de 3 points, passant de 20,7 à 23,7 %. Augmenta-

tion à nuancer cependant, car si les dépenses des régions augmentent chaque année depuis 2012, en particulier leurs dépenses de fonctionnement ont crû de 31 % entre 2012 et 2016, celles des communes et des départements sont à la baisse depuis 2013.

\* Note d'information n° 17.32, décembre 2017, [www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr), rubrique Études et statistiques ». Voir aussi la note d'information 18.01, janvier 2018 « Dépense d'éducation des collectivités territoriales ».



# Textes réglementaires

- ❑ **Actions européennes**: circulaire 2017-183 du 19 décembre relative à l'appel à propositions concernant le programme de l'Union européenne pour l'éducation, la formation, la jeunesse et le sport pour 2018-2019 (BO 44 du 21 décembre).
- ❑ **Carière des personnels de direction**: note de service 2017-188 du 29 décembre relative à l'accès à l'échelon spécial du grade de personnel de direction hors classe (années 2017 et 2018) et à la hors classe du corps (BO 1 du 4 janvier 2018). Arrêté du 15 décembre fixant le taux de promotion du corps pour l'année 2018 (JO du 31 décembre). Arrêté du 5 janvier fixant le nombre de postes offerts au concours de recrutement pour 2018 (700 postes) (JO du 14 janvier). Note de service 2018-005 du 28 janvier modifiant le calendrier de la mobilité des personnels de direction (BO 5 du 1<sup>er</sup> février). Note de service 2018-009 du 29 janvier relative au détachement et à l'intégration dans le corps pour l'année 2018 et détachement dans le corps des IA-IPR pour l'année scolaire 2018-2019 (BO 5).
- ❑ **Conseil national du numérique**: missions, composition et fonctionnement (décret 2017-1677 du 8 décembre, JO du 10 décembre).
- ❑ **Enseignement facultatif**: circulaire 2018-012 du 24 janvier relative à la mise en œuvre de l'enseignement facultatif de langues et cultures de l'Antiquité (BO 4 du 25 janvier. Voir la circulaire allégée de ses illégalités dans la *Lettre de Direction* 782 du 30 janvier).
- ❑ **Enseignement supérieur**: arrêté du 19 janvier autorisant la mise en œuvre d'un traitement automatisé de données à caractère personnel dénommé « *Parcoursup* » (JO du 20 janvier).
- ❑ **EPLE**: arrêté du 22 décembre fixant la liste des dépenses des EPLE, des établissements publics locaux d'enseignement et de formation professionnelle agricoles, des EPLE maritime et aquacole et des centres de ressources, d'expertise et de performance sportive dont le paiement peut intervenir avant service fait (JO du 29 décembre). Décret 2017-1882 du 29 décembre portant modification de l'organisation financière des établissements d'enseignement relevant du MEN dont la responsabilité et la charge incombent entièrement à l'État (JO du 31 décembre).
- ❑ **Établissements privés**: arrêté du 13 novembre fixant le montant de la contribution de l'État aux dépenses de fonctionnement des classes des établissements du second degré privés sous contrat d'association (JO du 5 décembre).
- ❑ **Examens**: arrêté du 27 novembre et note de service 2017-172 du 22 décembre relatifs aux modalités d'attribution du diplôme national du brevet (DNB) à compter de la session 2018 (BO 1). Organisation et calendrier du DNB dans les centres ouverts à l'étranger (BO 5 du 1<sup>er</sup> février). Note de service 2018-007 du 29 janvier donnant le calendrier 2018 de l'orientation, de l'affectation des élèves et des examens (DNB, baccalauréats, CAP, BEP et brevets de technicien) (BO 5). Calendrier de sessions des examens du diplôme initial de langue française et du diplôme d'études en langue française en milieu scolaire pour 2018 (circulaire 2018-010 du 29 janvier, BO 5).
- ❑ **Ministère du travail**: décret 2017-1702 du 15 décembre relatif à la procédure de précision des motifs énoncés dans la lettre de licenciement (JO du 17 décembre). Décret 2017-1719 du 20 décembre portant relèvement du salaire minimum de croissance (JO du 21 décembre).
- ❑ **PPCR**: décret 2017-1709 du 13 décembre portant modification du décret 85-1148 relatif à la rémunération des personnels civils et militaires de l'État [...] et actant le report d'un an de l'entrée en vigueur du protocole pour les montants des traitements et soldes annuels correspondant aux groupes hors échelle (JO du 20 décembre). Décrets 2017-1736 et 2017-1737 du 21 décembre portant report de la date d'entrée en vigueur de certaines dispositions statutaires et mesures indiciaires applicables aux fonctionnaires (JO du 23 décembre).
- ❑ **Protection sociale complémentaire à l'EN**: conventions du 20 décembre liant le MEN avec la MGEN, CNP Assurances et Mutuelle Intérieure pour la protection sociale des personnels (BO 1).
- ❑ **Relation avec l'administration**: décret 2017-1728 du 21 décembre relatif au procédé électronique pouvant se substituer à la lettre recommandée dans les relations entre le public et l'administration (JO du 23 décembre).

## En bref

- ❑ **Publications statistiques**: la 27<sup>e</sup> édition de l'État de l'École présente la synthèse des principaux éléments statistiques dans le champ de l'éducation. Les 34 indicateurs de coûts, d'activités et de résultats présentés permettent d'analyser le système éducatif français, d'en apprécier les évolutions et de mesurer l'impact des politiques mises en œuvre.  
Lien : [www.education.gouv.fr/cid57102/l-etat-de-l-ecole-2017.-couts-activites-resultats.html](http://www.education.gouv.fr/cid57102/l-etat-de-l-ecole-2017.-couts-activites-resultats.html).

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



# Le SNPDEN dans les médias

1

## Plan Étudiants et réforme de l'accès à l'enseignement supérieur

- Échos de l'audition de Philippe Vincent, secrétaire général adjoint, devant la commission Éducation du Sénat, dans une dépêche AEF du 6 décembre.  
*Selon Philippe Vincent « 35 % des lycées rapportent des difficultés à mettre en place le 2<sup>e</sup> professeur principal en classe de terminale ». [...] Il estime également que les chefs d'établissement n'ont pas « l'intention de banaliser des semaines de terminales pour faire des semaines de l'orientation » et que les enseignants « conseilleront » les élèves dans leur choix d'orientation mais ne diront pas « non à certains vœux ».* (Extrait dépêche AEF n° 576624 du 6 décembre).
- Citations du SNPDEN et expression de Philippe Vincent dans une dépêche du Site *Vousnousils.fr* du 7 décembre et dans un article du *Figaro Etudiant.fr* du 8 décembre se faisant l'écho du sondage réalisé par le SNPDEN concernant la nomination d'un second professeur principal en classe de terminale. Expression dans un article de *Ouest-France* du 12 décembre.
- Échos des propos de Bruno Bobkiewicz, ex-secrétaire académique du SNPDEN Créteil, lors du débat organisé par l'AEF le 8 décembre (dépêche du 22 décembre).
- Interview de Philippe Vincent le 9 janvier par *Les Echos*, le 14 janvier par *Europe 1* et le 18 janvier par le magazine *L'Obs* au sujet de *Parcoursup*.
- Interview de Pascal Le Flem, secrétaire académique du SNPDEN Rennes et passage en direct le 15 janvier sur *Radio France Armorique* au sujet de *Parcoursup*.
- Échos de la participation de Philippe Tournier, secrétaire général, à la table ronde organisée par le groupe AEF à l'occasion du salon Postbac le 12 janvier et reprise de ses propos dans une dépêche AEF du 15 janvier. Citations sur *Le journal du dimanche* le 18 janvier au sujet de la mise en œuvre de la nouvelle plateforme *Parcoursup* et sur les *Echos.fr* du 22 janvier.

2

## Réforme du baccalauréat et rapport Mathiot

- Expression de Philippe Tournier dans un article des *Echos.fr* du 2 janvier : « Bac nouvelle formule : les questions en suspens et celles qui fâchent » et citation sur *Le Figaro.fr* du 7 janvier :  
*« Il existe des invariants de ce que peut offrir un établissement. Réforme après réforme, on tourne toujours autour des mêmes articulations disciplinaires, qui correspondent aux débouchés de l'enseignement supérieur. Le vrai changement, ce sera celui du bac et de son articulation avec l'université, pas celui du lycée, qui, à mon sens, ne révolutionnera pas grand-chose ».*
- Le 8 janvier, interview de Philippe Tournier sur *France 2*, puis citations dans une dépêche AFP, reprises dans un article du *Point.fr*, sur *Libération.fr*, et nouvelle citation dans un article d'*Ouest-France.fr* et sur *Les Echos.fr*.
- Citation de Lysiane Gervais, secrétaire nationale de la Commission Éducation & Pédagogie, dans un article de *BFMTV.com* le 8 janvier.
- Le 9 janvier, expression de Philippe Tournier dans une dépêche du site *Vousnousils.fr* et citation sur le site *Urbanhit.fr* (site des radios urbaines).  
*« Le rattrapage n'aurait de toute façon plus vraiment de sens », avec un bac réduit à quatre épreuves finales et les autres disciplines évaluées en contrôle continu, architecture du futur bac. D'autant que le rattrapage « favorise les élèves qui ont des notes très inégales, comme par exemple un 4 et un 14, et défavorise les élèves plus tangents, qui ont par exemple 9 et 9 à rattraper »* (AFP du 8 janvier).
- Citation du SNPDEN dans une dépêche AEF du 23 janvier présentant les principaux chiffres liés à l'examen.

- o Expression de Philippe Tournier sur *Libération* du 23 janvier et citations sur *Le Figaro.fr*; passage sur *France Inter* le 24 janvier, et le 25 janvier, passage sur *France Culture* et expression dans un article d'*Educpros.fr*.
- o Échos du communiqué du SNPDEN en réaction au rapport Mathiot, le 24 janvier dans un article de *Touteduc.fr*, de *La Nouvelle République.fr*, de *L'Alsace.fr* et le 25 janvier dans un article du *Monde* et une dépêche AEF donnant les principales réactions syndicales au rapport.  
« Pour le 1<sup>er</sup> syndicat de personnels de direction, les propositions de Pierre Mathiot constituent « une bonne base de travail pour faire évoluer » le baccalauréat car il retrouve « un sens dans le parcours scolaire des élèves comme articulation entre l'enseignement secondaire et supérieur ». Les épreuves nationales et anonymes dont les résultats seraient disponibles lors des opérations de recrutement dans l'enseignement supérieur seraient selon lui « un progrès important vers plus de transparence et d'égalité de traitement ». Il salue aussi le grand oral qui prolongerait et consoliderait l'expérience plutôt concluante de celui des TPE. Le SNPDEN restera néanmoins « vigilant quant aux phases ultérieures de déploiement concret de ces évolutions, notamment en établissement ». Concernant la réforme du lycée, le SNPDEN plaide pour qu'elle « se limite à de simples ajustements » et considère que « des polémiques autour de modifications organisationnelles ou des grilles horaires n'alimenteraient aucun progrès ». « Conduite avec détermination et modération, la réforme du baccalauréat peut enfin réussir » (Dépêche AEF n° 579216 du 25 janvier).
- o Interview de Gérard Heinz, secrétaire académique du SNPDEN Lyon, invité de *France Bleu Matin* (Saint-Étienne Loire) le 25 janvier.
- o Citation du SNPDEN dans la *Lettre de l'Éducation* du 29 janvier.

### 3 Interdiction des téléphones portables au collège

11 décembre et dans un article d'*Ouest-France* du 13 décembre.

- o Intervention de Michel Richard, secrétaire général adjoint, sur *BFMTV.com* le 11 décembre.
- o Entretien en direct le 12 décembre de Jean-Pascal Paillette, secrétaire académique du SNPDEN Nancy-Metz, dans la matinale radiophonique de *France Bleu Lorraine Nord* au sujet des téléphones portables et de la chorale.
- o Expression de Serge Borderes, secrétaire académique du SNPDEN Réunion, et de Claude Carpentier, ancien SA, dans l'édition du 12 décembre du journal de la Réunion, *Clicanoo.re*.
- o Interview de Richard Riffiod, secrétaire départemental du SNPDEN 80, le 12 décembre sur *France Bleu Picardie*.
- o Expression de Lysiane Gervais le 13 décembre sur *BFMTV*.

### Et aussi...

ESPACE NUMÉRIQUE DE TRAVAIL	Citations de Philippe Tournier dans un article de <i>La Croix</i> du 16 janvier sur le développement du numérique dans les relations avec les parents.
PARCOURS CITOYEN ET SERVICE NATIONAL UNIVERSEL	Citation de Philippe Tournier sur <i>Le Figaro.fr</i> et sur <i>FranceTVinfo.fr</i> le 4 janvier en réaction aux premières pistes de réflexion. Présence de Philippe Vincent en direct sur <i>Europe 1</i> le 19 janvier.
REDOUBLEMENT	Réponses de Philippe Tournier en direct sur <i>France Info junior</i> le 18 décembre aux questions de collégiens.
RELATIONS AVEC LES RÉGIONS	- Passage de Thierry Roul, secrétaire académique du SNPDEN Poitiers, au journal télévisé de <i>France 3 Poitou-Charentes</i> , le 11 décembre et intervention de Yannick Thévenet, secrétaire départemental du SNPDEN 86 au 19/20 le 12 décembre, à l'occasion de la venue du Ministre de l'Éducation nationale à l'ESEN. - Articles de <i>Vosges Matin</i> et de <i>l'Est Républicain</i> du 11 décembre consacrés à l'interview de Jean-Pascal Paillette, secrétaire académique du SNPDEN Nancy-Metz, à l'occasion de la « journée des lycées du Grand Est » organisée par la Région, ce dernier se faisant l'écho des relations avec la Région Grand Est et du mécontentement des chefs d'établissement suite aux décisions d'écrêtement des dotations aux établissements; brève apparition au journal télévisé du soir de <i>France 3 Lorraine</i> . - Citation de Jacky Schlienger, secrétaire académique du SNPDEN Strasbourg, sur ce sujet dans une dépêche AEF du 15 décembre.
UNIFORME À L'ÉCOLE	Citation de Lysiane Gervais au sujet de l'annonce du ministre d'un éventuel retour de l'uniforme à l'école sur <i>BFMTV.com</i> du 12 décembre.

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  
MÉL : siege@snpden.net

DDirecteur de la Publication  
PHILIPPE TOURNIER  
Rédactrice en chef  
FLORENCE DELANNOY  
Rédacteur en chef adjoint  
ABDEL-NASSER LAROUCSI-ROUBATE  
Commission pédagogie :  
LYSIANE GERVAIS  
GWÉNAËL SUREL  
Commission vie syndicale :  
PASCAL CHARPENTIER  
Commission métier :  
JOËL LAMOISE  
Commission carrière :  
CHRISTEL BOURY  
Sous-commission retraités :  
PHILIPPE GIRARDY

Conception/Réalisation  
JOHANNES MÜLLER  
Crédit photographique :  
SNPDEN  
Publicité  
ANAT REGIE  
TÉL. : 01 43 12 38 15  
Directrice de Publicité  
MARIE UGHETTO  
m.ughetto@anatregie.fr  
Impression  
IMPRIMERIE VOLUPRINT  
ZA DES BRÉANDES  
89000 PERRIGNY  
TÉL. : 03 86 18 06 00  
DIRECTION - ISSN 1151-2911  
COMMISSION PARITAIRE DE  
PUBLICATIONS ET AGENCE  
DE PRESSE 0314 S 08103  
N° DE SIRET : 30448780400045  
DIRECTION 254  
MIS SOUS PRESSE  
LE 20 DÉCEMBRE 2017

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
AXESS EDUCATION	8
INCB - TURBOSELF	68

ENCARTAGE : FIRST VOYAGES

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.



# Vivre les pratiques et les valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire à l'École, est-ce possible ?

*L'association L'ESPER, L'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République, et ses 45 organisations membres, dont l'UNSA-Éducation, actives dans le champ éducatif, vous proposent un accompagnement, des idées d'action, des outils pour faire découvrir et vivre les pratiques de l'Économie Sociale et Solidaire à l'École et ses perspectives d'emploi et d'engagement.*



Thibault SAUVAGEON,  
Délégué national,  
[www.lesper.fr](http://www.lesper.fr)

## **L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS) NE S'APPREND PAS, ELLE SE PRATIQUE**

L'ESS, qui représente plus de 10 % de l'emploi en France, vit une période de renouvellement avec une prévision de 700 000 départs d'ici 2025, selon l'Observatoire de l'ESS. L'ESS est donc pourvoyeuse d'emplois et de stages, mais pas seulement. L'ESS se caractérise aussi par les pratiques et les valeurs de coopération et d'utilité sociale qui l'animent, et sur lesquelles elle s'appuie, pour faire vivre les associations, les coopératives et les mutuelles. L'ESS prend de l'ampleur aujourd'hui, une nouvelle dimension depuis la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire dite Hamon qui donne une stature, mais son origine est bien plus ancienne et ancrée sur les territoires.

## CRÉER UNE ENTREPRISE DE L'ESS EN CLASSE

Depuis septembre 2016, des élèves s'essaient à la création d'entreprise de l'ESS en classe avec programme « Mon Entreprise Sociale et Solidaire à l'École ». Il consiste à expérimenter la création d'entreprises éphémères de l'ESS par des élèves du collège et du lycée. Cette initiative offre l'opportunité de faire découvrir et vivre concrètement les pratiques et les valeurs citoyennes portées par l'ESS, à des jeunes, par la prise d'initiatives en collectif et dans un cadre sécurisé.

Il permet à des élèves de comprendre, par la mise en situation et la rencontre, que le mot « entreprise » ne rime pas forcément avec « lucrativité », mais également avec « solidarité », « égalité » et « démocratie ».

### COMMENT ÇA MARCHE ?

Concrètement, les élèves mènent un projet d'utilité sociale ensemble, dans le cadre d'un ou plusieurs cours ou en dehors, décidé en collectif, en étant organisé sous la forme d'une entreprise de l'ESS (association, coopérative, mutuelle...). Les élèves vivent les étapes de la méthodologie d'un projet, de son imagination à sa réalisation, et découvrent et expérimentent au fur et à mesure l'ESS par le jeu, la rencontre, la mise en situation... Les jeunes s'organisent, répartissent les responsabilités, coopèrent... Les premiers témoignages montrent que les élèves aspirent à plus d'égalité et de coopération.

### UNE PÉDAGOGIE ACTIVE

« Mon ESS à l'École » repose aussi sur une pédagogie adaptable dans le temps et à l'ensemble des disciplines enseignées au collège et au lycée. Tous les âges, tous les niveaux de la 6<sup>e</sup> au BTS, et toutes les disciplines sont déjà concernés, avec des thématiques porteuses comme le développement durable, la découverte du monde professionnel, la citoyenneté, la solidarité.

« Mon ESS à l'École » repose sur un principe de « pédagogie active et participative », où les adultes sont animateurs et les élèves sont les pilotes. Ensemble, ils choisissent la problématique sur laquelle ils souhaitent agir, ils définissent la production de bien et service qu'ils vont réa-

liser, ils se répartissent les responsabilités pour mener à bien le projet. À travers le processus et au fil des séances, les élèves s'interrogent sur la notion d'utilité sociale et d'intérêt général : « À qui servira le projet ? », et découvrent différents modes d'organisations.

L'ESPER met à disposition des outils pédagogiques en accès libre, et disponibles en ligne, et propose un accompagnement bénévole sur la méthodologie de projets et la découverte de l'ESS, avec ses partenaires.

Un projet peut démarrer à tout moment de l'année scolaire et s'étaler sur un ou plusieurs trimestres, impliquant un ou plusieurs membres de l'équipe éducative (CPE, chefs d'établissement et professeurs...).

### Comment participer et mener un projet « Mon ESS à l'École » ?

Rendez-vous sur le site :

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

ou écrivez à l'adresse :

[monessalecole@esper.fr](mailto:monessalecole@esper.fr)

Retrouvez des témoignages, des idées de projets et le livret pédagogique pour mener un projet « Mon ESS à l'École » sur le site :

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

et le Portail Ressourc'ESS ([www.ressourcess.fr](http://www.ressourcess.fr)).

Site de L'ESPER : [www.lesper.fr](http://www.lesper.fr)

« Mon ESS à l'École » c'est près de 60 projets menés en 2017 et 2018. Ce sont plus de 120 personnels d'établissements et 1 500 élèves engagés, avec des dizaines de pairs professionnels engagés ici et là dans le programme. Ensemble et accompagnés par des acteurs de l'ESS bénévoles engagés dans des entreprises de l'ESS, ils sont engagés dans la création d'un mur végétal en Seine Saint Denis, d'un « système d'échange local » en Gironde, la mise en place d'un drive fermier solidaire dans le Gard ou la réalisation d'actions de solidarité envers des personnes exclues à Paris.

## La « Semaine de l'ESS à l'École » du 26 au 31 mars 2018

Cette semaine s'adresse aux élèves de la maternelle au lycée, aux professionnels de l'éducation et aux acteurs de l'ESS qui veulent transmettre les pratiques et les valeurs de l'ESS : la citoyenneté, la démocratie, la solidarité... Il s'agit de mettre un coup de projecteur du 26 au 31 mars sur des actions ponctuelles ou inscrites dans le temps. Toutes les formes sont à imaginer, qu'il s'agisse de l'animation d'un jeu coopératif, l'organisation d'une conférence ou d'une action solidaire, visiter une association, une coopérative ou une mutuelle... Tout le monde peut participer !

Cette initiative, soutenue par le ministère de l'Éducation nationale et le ministère de la Transition écologique et solidaire, est proposée par L'ESPER, l'Office Central de la Coopération à l'École et Coop FR ([www.entreprises.coop](http://www.entreprises.coop)).

Inscrivez vos actions et posez vos questions sur le site : [www.semainessecole.coop](http://www.semainessecole.coop)

## L'économie sociale et solidaire au collège Marcel Pagnol

Le collège M. Pagnol est situé en zone de grande ruralité, en Charente-Maritime, à Tonnay-Boutonne. J'ai pris la direction de cet EPLE en

septembre 2016, et il y a 2 ans déjà, débutait cet engagement dans l'Économie Sociale et Solidaire. M. Foilleret, professeur de SVT, intéressé par cette thématique d'ESS, propose l'intervention de M. Barès de la CRESS Limousin sur une classe de 4<sup>e</sup>, en lien avec le professeur d'H-G, M. Vincent ; l'engagement est immédiat.

En mai 2016, lors de l'envoi dans toutes les boîtes mail des EPLE de l'académie de Poitiers, de la plaquette de présentation de l'ESS par l'ESPER, les 2 professeurs d'Histoire-géographie et de SVT ont d'emblée perçu l'intérêt pédagogique et citoyen d'entrer dans cette démarche collective, concrète et interdisciplinaire. La fiche d'inscription fut envoyée avec la formation d'une équipe pluridisciplinaire, 2 enseignants d'H-G/EMC, 1 professeur de SVT, accompagnés de la conseillère principale d'éducation et un volontaire du service civique.

Pourquoi s'engager dans ce projet ? Les besoins constatés ont été que malgré la présence quotidienne de cette économie dans notre vie à tous, elle est méconnue de nos élèves et il faut bien l'admettre de certains adultes. Fort de ce constat, l'ambition actée était de sensibiliser les élèves aux particularités et caractéristiques de ce type d'économie dans une approche concrète et ancrée dans la réalité.

Au cours des 3 premiers mois de l'année 2016-2017, nous avons beaucoup échangé, pensé un projet permettant aux élèves de se saisir à la fois de la diversité du monde professionnel, économique et social. Notre volonté était de les ouvrir sur leur territoire, de développer leur esprit d'initiative, à travers la construction d'un projet concret de réalisation d'une structure junior. L'ESPER (Économie sociale partenaire de l'école et de la république) est l'association qui nous accompagne depuis le début du projet, ainsi que la CRESS limousin et la MGEN 17. Leur accompagnement constitue pour nous une aide précieuse et nos échanges nourrissent positivement notre projet.

Nous avons, en janvier 2017, proposé à l'ensemble des élèves de 5<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> d'appréhender cette notion d'Économie Sociale et Solidaire, sous forme d'ateliers « Une entreprise c'est quoi ? L'ESS une économie au quotidien », animés par

l'équipe enseignante, la CRESS Limousin et l'ESPER. À l'issue de ces sensibilisations, des élèves volontaires sur ces 2 niveaux, soit 28 élèves, se sont inscrits pour participer à « Mon ESS à l'école ».

L'Engagement citoyen est un des premiers objectifs visés. Assumer des responsabilités doit prendre sens pour chacun des adolescents/élèves du collège, en leur permettant de se saisir des multiples aspects de la vie collective et de l'environnement.

Ce projet doit leur permettre de découvrir et faire découvrir ensuite à leurs camarades, l'ESS et les principes sur lesquels elle repose. La 1<sup>re</sup> année a pour objectif la réalisation d'un web documentaire et la 2<sup>e</sup> année doit aboutir à la création d'une structure junior au sein de l'établissement.

La réalisation d'un web-documentaire permet de faire découvrir aux collégiens, et aux adultes, l'Économie sociale et solidaire et d'appréhender leur territoire. En effet, notre surprise fut grande lorsque nous avons compris que le territoire à 50 km autour de Tonnay-Boutonne possédait environ 500 structures ESS différentes. Lors des sorties pédagogiques, les élèves ont interviewé des professionnels qui travaillent au quotidien dans l'ESS, pris des photographies et des vidéos afin de créer le web-documentaire.

Les élèves travaillent, grâce à ce projet, les compétences du cycle 4, avec un focus important sur « mobiliser des outils numériques pour réaliser une production et mutualiser des informations » et naturellement, « la formation de la personne et du citoyen », en faisant preuve de responsabilité, d'engagement et d'initiatives.

Ce projet s'inscrit en conséquence dans les parcours citoyen et avenir qui jalonnent la scolarité des élèves de collège. Je suis convaincue qu'il ne suffit pas de décréter que la citoyenneté est une valeur républicaine fondamentale de notre société pour que les adolescents dont nous avons la responsabilité, deviennent des citoyens de demain accomplis. La citoyenneté cela doit se vivre. Il faut la nourrir d'expériences, la mettre en pratique dans des projets collectifs, solidaires et actifs. Un de nos enjeux majeurs est de conduire les élèves

vers le meilleur d'eux-mêmes, dans une relation solidaire à autrui, pour découvrir concrètement ce qu'est le lien social, l'efficacité économique, dans le respect de chacun, femmes et hommes, l'environnement et leur territoire. Le projet Mon ESS à l'école, tel que pensé, va aussi enrichir les représentations professionnelles des élèves. L'ouverture sur ce monde impacte la mise en œuvre de leur projet d'orientation personnel.

Un objectif complémentaire à ces 2 parcours éducatifs, auquel je crois fermement, c'est le développement de la sensibilité, de la confiance en soi pour un engagement réel et positif dans la société d'aujourd'hui et de demain. Nous souhaitons favoriser chez les élèves les notions de respect mutuel, de responsabilisation et de solidarité. À travers des indicateurs tels que le nombre d'initiatives, de comportements coopératifs, nous espérons voir s'opérer un changement de comportement entre pairs.

En parallèle à ces temps d'activité sur la pause méridienne et ces temps de découverte des différentes structures (coopérative, fondation...) hors les murs, nous avons accompagné nos élèves sur 2 moments majeurs. L'accueil de la rectrice de l'académie de Poitiers, M<sup>me</sup> Anne Bisagni-Faure, le jeudi 16 février 2017, pour la signature, au collège M. Pagnol, de la convention tripartite ESS, entre l'académie, la Chambre régionale de l'Économie Sociale et Solidaire de Poitou-Charentes et l'association ESPER. Cette convention acte un partenariat volontariste pour la réalisation de projets ESS concrets sur toute l'académie. Et la participation à la 4<sup>e</sup> édition du Forum national de l'ESS et de l'Innovation Sociale à Niort, qui fut également une expérience forte en découvertes solidaires pour tous nos élèves.

L'ESS est avant toute chose un ensemble de valeurs et de pratiques. Ces dimensions de coopération, de gouvernance démocratique, de mettre l'humain d'abord, sont les valeurs, auxquelles la communauté éducative de cet établissement est fondamentalement attachée et que nous souhaitons transmettre à tous avec ce grand projet « Mon ESS à l'école ». □

*Isabelle ROMÉ, principale*

# Sur les toits végétalisés de

*2 500 m<sup>2</sup> à ciel ouvert en plein Paris. Une ancienne cour de récréation sur le toit d'un collège qui, pour des questions de sécurité, a été fermée et n'a plus trouvé son utilité depuis une dizaine d'années. Quelle meilleure opportunité que d'amener les élèves vers l'appropriation de leur vie collégienne et scolaire, en donnant du sens aux apprentissages et en renforçant l'attractivité du collège ?*

Dans un collège d'éducation prioritaire parisien où la carte scolaire permettrait une relative mixité, certains défis sont à relever :

- Donner du sens aux apprentissages et à la scolarité pour les enfants les plus éloignés de l'école et nourrir les élèves les plus cultivés et experts du système scolaire ;
- Convaincre les parents de faire confiance et collaborer avec le collège, qu'ils soient en rupture avec l'institution ou très conscients et soucieux des enjeux de la scolarité de leur enfant ;
- Rompre avec un collège double : les projets, l'ouverture culturelle, l'épanouissement pour ceux qui ont globalement intégré le cadre, le foot, la sanction et la punition pour les autres... ;
- Créer une identité d'établissement qui rassemble davantage que celle du quartier ou de la cité (« que l'on vive à Saint Blaise ou à Orteaux, on est tous de Flora Tristan »).

Il faut donc fédérer, amener ces élèves, ces familles, à vraiment se rencontrer,

à partager du vécu, des savoirs, des compétences. Et cela pas tout seul... en équipe bien sûr... Tous voulaient faire quelque chose de ce toit.

Il y a quelques années, la principale du collège Henri Matisse a eu l'idée d'installer, sur une centaine de mètres carrés du toit du collège, un potager en sac. Elle s'est alliée avec l'association « Veni Verdi ». Ils ont bricolé, essuyé les plâtres des premières installations d'agriculture urbaine (raccordement à l'eau, protection des semis, hauteur des garde-corps pour l'ouverture au public, etc.).

Plusieurs années plus tard, au collège Flora Tristan, nous nous sommes inspirés de cette expérience pour créer, avec l'association « Veni Verdi », un formidable outil pédagogique et éducatif : l'exploitation agricole à vocation nourricière du collège Flora Tristan, plus communément appelée ferme urbaine. Il s'agira à terme, nous l'espérons, du plus grand toit de Paris (2 500 m<sup>2</sup>) démonstrateur de l'agriculture urbaine, où toutes les méthodes et techniques seront utilisées pour produire de quoi nourrir une vingtaine de familles.



*Bénédicte VION,  
principale adjointe du collège  
Flora Tristan à Paris*

***Un laboratoire technique et scientifique au service de la pédagogie des enseignants et des apprentissages des élèves dans toutes les disciplines***

Les enseignants pourront créer des situations d'apprentissage où l'élève passera par l'expérience physique et la pro-



# Paris

prioception pour construire son savoir, contextualiser les notions étudiées, les appliquer, les mettre en lien. Il s'agira de résoudre des problèmes techniques concrets, mettant en jeux des savoirs mathématiques, physiques et technologiques, pour créer ou installer des dispositifs (module hydroponie, récupération eaux de pluie, etc.) d'observer la pollinisation, le développement des cultures, mesurer des pH, mais aussi faire évoluer les cultures en fonction des époques étudiées en histoire, jardiner en anglais, en allemand, en espagnol...

Dès la conception du projet, les équipes pédagogiques s'en sont emparées en créant un Enseignement Pluridisciplinaire Intégré sur l'éco-quartier. A partir d'un vieux plan et de mesures réalisées sur le toit, une modélisation 3D a été réalisée, aboutissant à la réalisation d'une maquette. En partenariat avec « Simplon », une entreprise d'économie sociale et solidaire, cette maquette pren-



dra corps en matériaux recyclés, découpés au laser. Les éléments et modules agricoles seront ensuite réalisés avec une imprimante 3D. Les élèves modéliseront ainsi les aménagements du toit de leur collège et pourront en faire la présentation.

***Un projet fédérateur encourageant les élèves à s'appropriier leur collège, à réfléchir à leur vie scolaire et collégienne et à travailler sur le vivre ensemble***

L'an dernier, le conseil de vie collégienne était naissant. Le projet principal consistait en l'organisation de la fête des troisièmes. Avec la perspective du jardin, des quatrièmes et quelques cinquièmes s'y sont inscrits, avec l'idée qu'ils pouvaient faire entendre leur voix

sur la vie de leur collègue. Ils ont rencontré l'association « Veni Verdi », se sont rendus sur les autres sites, ont écrit des articles, promu avec enthousiasme le projet de leur collègue dans le cadre du budget participatif. Le CVC s'est étoffé. Une CPE s'en est emparée. Elle le réunit maintenant une fois par semaine, organise des groupes de travail sur plusieurs thèmes outre l'aménagement du toit, l'hygiène et le climat scolaire. En effet, les élèves ont obtenu avec l'appui de la direction un fond exceptionnel pour la rénovation des toilettes et travaillent à une charte d'hygiène. D'autre part, un questionnaire sur le climat scolaire a été conçu, soumis à 400 élèves du collège, déposé et analysé par les membres du CVC. Éric Debarbieux (grand spécialiste des questions de climat scolaire) nous fera l'honneur de travailler avec nous sur le climat scolaire courant 2018. Il a salué l'initiative des élèves qui attendent avec impatience de rencontrer ce chercheur. Les délégués de classe, réunis en assemblée générale, sont associés aux travaux et à certains groupes de travail du CVC. Avec les professeurs principaux, ils assurent le lien avec les élèves de leur classe. Cela va faire bientôt un an que l'on parle du projet agricole. Le toit du collège, cet espace mystérieux et interdit jusqu'alors, suscite la curiosité des élèves. Même les plus éloignés des apprentissages demandent : « c'est quand, Madame, qu'on va jardiner sur le toit ? ». Ils ont voté au budget participatif. Ils ont participé à des ateliers de bricolage, de botanique, de découverte de l'agriculture urbaine. Ils ont été ac-





cueillis sur un des sites de « Veni Verdi » pour un stage, une action de responsabilisation alternative à l'exclusion. Ils investissent le projet, s'approprient leur vie collégienne.

***Un lieu d'apprentissage et de formation où les élèves troqueront la position d'apprenant contre celle de sachant, les enseignants, le face à face contre le côte à côte***

Pour certains élèves, malgré l'expertise et l'investissement des professeurs, les notions ne prennent pas sens. Il se vivent depuis longtemps comme des apprenants qui n'apprennent pas. Au jardin, comme au laboratoire ou en EPS, on apprend en faisant. L'erreur prend un autre sens et on peut la comprendre et la rectifier immédiatement. On apprend par le faire et le faire faire. Et les élèves qui

y réussissent ne sont pas toujours ceux les plus à l'aise en théorie. On change ainsi la configuration de la classe en sortant du frontal descendant et, comme en voie technologique ou en enseignement professionnel, on développe une pédagogie de côte à côte.

Nous espérons pouvoir proposer des ateliers d'initiation où les élèves experts de leur jardin, des techniques et des connaissances, accueilleront chez eux des visiteurs et dispenseront leur savoir en animant des ateliers; comme ils le font déjà avec des enfants de maternelle à qui ils proposent des ateliers cirque, eux aussi en côte à côte, mais dans la posture de l'enseignant auprès d'adultes.

Enfin, si le projet atteint l'ampleur escomptée, notre toit pourra accueillir des

stagiaires et des apprentis des filières agricoles (horticulture, paysage, agriculture urbaine, laboratoire...). Certains membres de l'association « Veni Verdi » enseignent à l'école Dubreuil. Des partenariats avec des entreprises pourront être également tissés (jardinage et découverte des métiers). La fréquentation de ces publics différents et une implication dans un réseau d'économie sociale et solidaire seront au service des parcours des élèves.

***Une fenêtre et une porte ouverte sur le collège***

La photo du collège Flora Tristan est encore utilisée dans les médias pour illustrer des articles sur les faits de violence dans les établissements scolaires. Pour l'ancien collège Saint Blaise, les incidents passés et l'image du quartier du même nom sont restés dans les mémoires. Le projet de jardin, présenté et travaillé avec les parents d'élèves, soumis au budget participatif de la ville de Paris, au conseil de quartier, a attiré l'attention des riverains d'une manière différente. Ils ont vu nos élèves présenter et soutenir le projet dans le quartier, les écoles. Des ateliers parents/enfants (du collège et des écoles) de botanique et de bricolage sont d'ores et déjà proposés. La dynamique impulsée par le projet, l'ouverture aux familles, le travail commun modifie insensiblement les relations avec les familles, contribuent à la connaissance mutuelle et encouragent la confiance et le dialogue. □



# VENI VERDI : questions/réponses

www.veniverdi.fr

## COMMENT EST NÉE L'ASSOCIATION VENI VERDI ? QUEL EN EST SON OBJET, SON BUT A-T-IL ÉVOLUÉ ? QUELLES VALEURS DÉFENDEZ-VOUS ?

Le projet Veni Verdi est simple, agir sur 3 leviers : Environnement, Social et Économie. Le biais choisi pour agir est l'agriculture urbaine, et plus particulièrement auprès des jeunes, des enfants ; pour cela, l'association est présente au sein des établissements scolaires et installe quand c'est possible des projets pérennes. Aujourd'hui, les publics sont convaincus des bienfaits de ces actions, et l'association évolue fortement vers des animations, la création d'outils pédagogiques, de formation, l'accueil des scolaires... Les valeurs défendues par l'association sont des valeurs de partage, de bienveillance, de rencontre, d'alimentation respectueuse...

## QU'EST-CE QUE L'AGRICULTURE URBAINE ?

L'agriculture urbaine est la rencontre entre la ville et l'agriculture qui ont été longtemps opposées. Après la naissance des jardins ouvriers au début du XX<sup>e</sup> siècle, la disparition des derniers maraîchers de Paris dans les années soixante-dix, et l'émergence des jardins partagés dans les années 2000, ce sont aujourd'hui des fermes urbaines qui naissent partout dans Paris depuis 4/5 ans. Ces fermes urbaines cherchent à créer de l'emploi en développant des agricultures urbaines multifformes (*low* ou *high-tech*, sur les toits ou au sol, avec des animations ou très productives, ouvertes ou non sur le public...). Elles se développent sous l'impulsion du projet 100 ha (de toitures et façades végétalisées d'ici 2020) de la mandature Hidalgo. L'agriculture urbaine, sous forme de jardins ou de fermes urbaines est très intéressante pour le jeune public afin de travailler la motricité, les apprentissages liés au temps, la découverte de l'environnement.

Ensuite, dans le secondaire, cela peut être un support de matières variées : la biologie et les sciences physiques bien sûr, mais grâce à des projets spécifiques (jardin du monde, jardin du moyen âge, jardin d'Amérique latine...), on peut explorer les champs de la géographie, de l'histoire, des langues... Enfin, le jardinage, de par sa facilité (un haricot peut facilement lever), redonne confiance mais aussi humilité (le climat et la nature sont plus forts que l'homme) et devient un très bon support de remédiation scolaire !

Veni Verdi développe depuis plusieurs années des projets divers dans les établissements scolaires. Aujourd'hui, dans les écoles primaires, nous réalisons des ateliers jardins avec les professeurs des écoles et sur les Temps d'Activité Périscolaires : sur le toit de l'école Tanger, dans le XIX<sup>e</sup> arrondissement, le jardin accueille toutes les classes ! Dans le secondaire, au collège Henri Matisse (un toit de 150 m<sup>2</sup>) et Pierre Mendès France (au sol, 4 500 m<sup>2</sup>), ces deux collèges du XX<sup>e</sup> arrondissement, nous réalisons des ateliers en co-animation avec les professeurs de science, des ateliers avec les élèves du dispositif ULIS, avec les élèves de SEGPA, nous accueillons des élèves volontaires sur le temps du midi. Nous intervenons aussi dans plusieurs collèges parisiens pour développer des sessions de DSA et mettre en place des mesures de responsabilisation à partir de l'activité de jardinage.

Enfin, cette activité universelle permet d'ouvrir les collèges sur leur quartier, de faire du lien dans les réseaux d'éducation prioritaire, etc. L'association va développer de nouveaux projets dans les années à venir, notamment sur le toit du collège Flora Tristan : cette ancienne cour de récréation a tout pour devenir une ferme école de l'agriculture urbaine.

Sur les 2 000 m<sup>2</sup> aménageables, nous espérons développer des espaces de production utilisant toutes les techniques actuelles (aquaponie, hydroponie, aéroponie), de transformation, de détente. Ce lieu devrait permettre de former élèves et adultes intéressés à l'agriculture urbaine !

## UN MOT SUR LE POTENTIEL QUE REPRÉSENTE LE TOIT DU COLLÈGE FLORA TRISTAN EN TERME DE DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE URBAINE ?

Le toit du collège est un espace privilégié pour les initiatives d'agriculture urbaine comme la nôtre, à savoir participative, éducative, sociale. Sa surface, sa configuration et son accessibilité depuis l'extérieur en font un parfait espace d'échanges et de découvertes. Ses 2 000 m<sup>2</sup> nous permettront d'y installer toutes sortes de techniques agricoles (hydroponie, aquaponie, culture sur buttes, en bacs...), et nous espérons pouvoir aménager un laboratoire de transformation alimentaire et une serre en exploitant le bâti existant. Ainsi, nous pourrions expérimenter et tenter de maîtriser toute la chaîne agricole, et surtout transmettre ces connaissances au plus grand nombre, au travers des actions auprès des collégiens, mais aussi auprès des adultes désireux de se former. La formation est d'ailleurs un enjeu majeur pour un domaine qui, étant jeune et créateur d'emplois, manque encore d'offres de formations et de lieux rassemblant les différentes techniques. C'est là l'ambition du site Flora Tristan : devenir une ferme urbaine-école complète, ouverte sur le collège et la ville, préparant les nombreux agriculteurs urbains de demain.

Réponses par  
Nadine LAHOUD,  
Marion JOURNET,  
Simon RONCERAY.



# Clarifier les politiques publiques...

## Les conventions tripartites pluriannuelles d'objectifs et de moyens

« Sans être la solution miraculeuse qui résoudra toutes les contradictions dans lesquelles nous sommes enfermés depuis plusieurs décennies, la convention tripartite est une réponse pragmatique imaginée par le « terrain » pour répondre aux besoins d'aujourd'hui. Les EPLE sont devenus le lieu où les politiques publiques rencontrent leurs bénéficiaires et peuvent trouver une cohérence d'ensemble. »<sup>(1)</sup>

Depuis plusieurs années, le SNPDEN-UNSA porte le projet de contractualisation tripartite dont il a été l'un des concepteurs. **Retour sur dix années de construction.**

En 2006, après la phase II de la décentralisation (loi du 13 août 2004), le SNPDEN-UNSA s'interrogeait sur les nouvelles relations à construire entre le chef d'établissement, représentant de l'État et de l'EPLE, et le président de la collectivité territoriale.

Nous demandions alors que « l'ensemble de ces rapports nouveaux soit élaboré dans un contexte partenarial, formalisé par des conventions, sur la base de vraies négociations et d'engagements réciproques sur les objectifs et les moyens. »<sup>(2)</sup>

Deux ans plus tard, en préparation au Congrès de Biarritz, la commission métier observait que

« **il était indispensable de poser les questions de la redéfinition de la nature des relations triangulaires: EPLE, État, collectivités territoriales** »,

dans le respect mutuel et réciproque du principe constitutionnel de libre administration des collectivités territoriales et de celui de l'autonomie de l'EPLE.

Mais cette démarche s'est révélée insuffisante du fait de deux phénomènes

concomitants: le désinvestissement de l'État et de ses services déconcentrés au détriment de l'EPL transformé en « guichet unique », et la prégnance des collectivités territoriales investissant constamment des compétences nouvelles se situant hors du cadre des lois de décentralisation.

Face à ces évolutions et à un exercice du métier de personnel de direction de plus en plus complexe, la politique de notre syndicat a toujours été de rechercher la cohérence, la stabilité et l'équilibre pour la bonne marche de nos établissements. La charte des pratiques de pilotage, signée en 2007 par l'État, participait de cette préoccupation, comme ensuite le conventionnement avec les collectivités territoriales.



Joël LAMOISE,  
Secrétaire national,  
Commission Métier

En 2011, si nous constatons l'absence de crise majeure autour de ces questions, nous signalons, malgré tout,

**« un nombre  
conséquent  
d'attaques  
en tous genres et de  
velléités locales pour  
déposséder l'EPL  
du peu de son  
autonomie »**

et pour minimiser ou ignorer l'autorité fonctionnelle du chef d'établissement. A chaque fois, les interventions syndicales et l'exigence de création de groupes de travail ont permis d'éviter ou de réguler les dérives.

Notre conseil syndical national (CSN) de la même année faisait le constat d'une grande disparité sur le territoire et l'absence quasi-totale de dimension

tripartite malgré la mise en œuvre et l'adoption de contrat d'objectifs par bon nombre de conseils d'administration d'EPL. Nous réaffirmons alors notre « attachement à voir les conventions s'inscrire dans le cadre d'une dimension tripartite – État, collectivité, EPL, chacun dans ses domaines de compétences et d'attributions – au sein d'une « triangulation fonctionnelle. »

Dès cette même année 2011, la commission métier faisait sans doute œuvre prémonitrice en proposant à la réflexion du congrès de Lille de mai 2012 le thème « *Personnel de direction, un métier: diriger un établissement scolaire hier, aujourd'hui et demain avec l'État et les collectivités territoriales* ».

Les débats menés à cette occasion, et poursuivis depuis, ont permis « d'élaborer et de faire avancer une réflexion collective sur les évolutions du système éducatif, de préciser nos positions sur les sujets liés à l'exercice du métier de personnel de direction en affirmant à nouveau les enjeux de l'avenir de celui-ci, ainsi que ceux de l'EPL. »<sup>(3)</sup>

Ainsi, la dernière partie de la motion votée au CSN de mai 2013 demande « qu'à partir d'une trame nationale, la collectivité, conjointement avec l'État, garant de l'équité sur le territoire national,

élabore une convention-cadre qui s'impose, de par la réglementation, à tous les EPL du ressort de la collectivité. Chaque établissement, dans le cadre d'un dialogue de gestion, tripartite, élabore la déclinaison locale de cette convention-cadre qui comporte obligatoirement le socle minimum de moyens humains, matériels et financiers fixés pour trois ans à l'EPL. Chaque année, un dialogue de gestion intermédiaire ajuste les moyens ».

Lors de nos débats, la question avait déjà été posée du contenu de cette convention-cadre. Nous en avons alors proposé les contours suivants :

- I. Les références des textes de base ;
- II. Un préambule rappelant les compétences de l'État, les compétences de la collectivité, les prérogatives de l'EPL ;
- III. Le diagnostic partagé par les trois parties: situation de l'EPL dans son environnement, structure pédagogique, carte des formations et des options ;
- IV. Les objectifs pédagogiques, matériels et financiers, fixés pour trois ans par et pour l'EPL à l'issue du dialogue de gestion mené conjointement entre les trois parties ;



V. L'énoncé précis du socle minimum de moyens humains, horaires, financiers mis à la disposition de l'EPL pour trois ans ;

VI. Les modalités d'évaluation retenues en vue du dialogue de gestion triennal ;

VII. Chaque année, un avenant à la convention retraçant les conclusions du dialogue de gestion intermédiaire qui ajusterait les moyens.

« Mais l'idée de contracter sur trois ans et surtout de s'engager envers les EPLE est tout sauf culturelle, dans notre grande maison marquée par une organisation hiérarchique pyramidale héritée d'un autre temps.

**« S'engager sur un socle minimum de moyens? L'idée même fait entrer en lévitation beaucoup de rectorats, voire de collectivités ».**

[...] L'idée-maîtresse reste le tripartisme. De fait, et depuis longtemps déjà, l'acte éducatif est une compétence partagée mais, jusqu'alors, les compétences des diverses parties prenantes n'ont pas été clarifiées et reposent encore sur le bon ou le mauvais gré de tous et sur les relations inter-personnelles. Une telle situation ne peut déboucher dans bien des cas que sur des situations conflictuelles et sur les plus petits dénominateurs communs. »<sup>(4)</sup>

Le SNPDEN-UNSA est parmi ceux qui ont fait avancer l'idée d'une contractualisation tripartite entre l'EPL, les collectivités territoriales et l'État. On ne peut que mesurer l'importance de l'approche novatrice d'un conventionnement nouveau qui figure aujourd'hui dans l'article R. 421-4 du Code de l'éducation.

Récemment, lors du CSN de novembre 2017, nous avons constaté que l'opacité concernant l'attribution des moyens – horaires avec les rectorats, financiers avec les collectivités territoriales – freinait les avancées en matière de tripartisme et qu'il devenait urgent de définir un cahier des charges consti-

tutif de conventions. Notre prochain congrès, à Colmar, est mandaté pour poser la réflexion de cet outil incontournable de l'autonomie de l'EPL.

Le contrat tripartite d'objectifs et de moyens engage l'État, la collectivité et l'EPL vers une nouvelle gouvernance, plus démocratique, plus co-éducative. Il doit être la conséquence simple et directe de cette gouvernance. Tous les acteurs reconnaissent qu'il requiert plus de travail et d'énergie, mais que c'est le seul moyen de clarifier, au sein des politiques publiques d'éducation, les responsabilités de chacun. □

**RAPPEL :  
MOTION VOTÉE LORS  
DU CSN DE NOVEMBRE 2017**

## Contrat tripartite pluriannuel d'objectifs et de moyens

**Conformément aux motions CSN de mars 2016 et janvier 2017, le SNPDEN-UNSA rappelle son attachement au contrat tripartite pluriannuel d'objectifs et de moyens, outil incontournable de l'autonomie de l'EPL, et demande la généralisation de cette approche dans toutes les académies.**

**Pour autant, le CSN fait le constat que l'opacité concernant l'attribution des moyens freine les avancées en matière de tripartisme.**

**En conséquence, le CSN mandate le congrès de Colmar pour définir un cahier des charges constitutif de conventions au bénéfice des établissements que nous dirigeons et pour réfléchir aux conditions de l'autonomie dans l'évolution du contexte actuel.**

**Vote du CSN :  
unanimité moins 44 absentes**

- 1 Editorial, Philippe Tournier, *Direction* n° 213.
- 2 Motion n° 3 du Congrès de Dijon.
- 3 « Diriger un établissement scolaire autonome, dans une nouvelle organisation territoriale: le métier des personnels de direction », Pascal Bolloré, *Direction* n° 220.
- 4 « Le nouveau contrat tripartite », Jean Faller, *Direction* n° 209.

# Téléphoner

## Interdiction des smartphones à l'école et en prison

Deux débats ont investi les colonnes de nos journaux à la fin de l'année 2017. Faut-il interdire le téléphone portable au collège? Doit-on installer des lignes téléphoniques fixes dans les cellules de prisonniers? À dire vrai, il n'y a pas vraiment eu débat, mais plutôt des annonces successives qui ont apporté des réponses à des questions que personne ne se posait.

À première vue, ces questions, au-delà du lien « téléphonique », semblent sans aucun rapport. Comment oserait-on

Dans une église à Paris



# et punir

assimiler le milieu carcéral au saint des saints de notre institution républicaine, l'école qui n'est jamais que la mamelle nourricière qui fait des enfants de la patrie les citoyens éclairés de la République? Comment comparer ces démons qui expient leurs fautes derrière les barreaux à nos innocents chérubins? Ceux-ci doivent être éduqués, accompagnés, élevés, quand ceux-là ne sont plus qu'à redresser, réinsérer, contrôler. Ici, l'on cultive, alors que là on corrige; ici, on rassemble, on associe, on qualifie, on prépare l'avenir, alors que là, on sépare, on distingue, on disqualifie, on expurge le passé... Et pourtant...

Si le temps n'était pas une denrée si rare, il eût fallu prendre la peine de relire le livre magistral de Michel Foucault, *Surveiller et Punir* pour donner un peu de relief à ces deux moments

d'actualité. Que le lecteur oisif, assez heureux pour bénéficier d'un peu de loisir, abandonne immédiatement ce numéro de *Direction* et se plonge aussitôt dans son Foucault. Je garderai avec moi les lecteurs pressés, et leur proposerai quelques considérations décousues sur ce dont l'interdiction du téléphone ici ou là est le nom. Car, dans ces deux espaces clos et séparés de la société, s'est posée avec acuité la question de la communication non contrôlée avec l'extérieur. Dans ces deux univers confinés, où tout doit se jouer sous le regard et sous la responsabilité d'une autorité surplombante, on a été débordé par des technologies de communication qui redessinent les frontières qui séparent le licite de l'illicite.

## LE SMARTPHONE À L'ÉCOLE

Pour satisfaire à l'obligation de ne négliger aucun aspect de la question que nous traitons, envisageons, pour commencer, certains arguments plus ou moins convaincants qui ont été avancés. Oui, il est vrai que le téléphone portable et ses usages anarchiques posent des difficultés d'autorité, de maintien de l'ordre dans les classes. Ne serait-ce que l'effet disruptif et extrêmement désagréable d'une importune sonnerie qui retentit à n'importe quel moment, alors même que doit être maintenu un monopole de la sonnerie légitime dans les établissements scolaires. Oui, il est vrai qu'il faut savoir préserver des espaces qui ne sont pas saturés par les réseaux sociaux, des lieux vierges de compulsion communicationnelle. C'est par ailleurs, le choix de nombreuses écoles privées à travers le monde que de proposer des pédagogies qui se défient de tout appendice technologique, en permettant aux élèves d'écrire à la main et de se structurer sans écran. Et, oui, aussi, interdire le téléphone au collège, c'est, pour le pouvoir exécutif en place, un moyen efficace, et à moindre frais, de tenir une promesse de campagne. Question de crédibilité politique.

Pour autant, il semble difficile d'écarter d'un revers de main tous ces arguments. Si leur portée peut être légitimement interrogée (ne méconnaissent-ils pas, en effet, une mutation anthropologique profonde? Ne relèvent-ils pas de réponses passées à des questions qui signent l'avènement d'une nouvelle ère?), ils

n'en restent pas moins importants dans ce qu'ils charrient de présupposés et de sous-entendus. Car, au fond, les troubles à l'ordre que cause l'usage anarchique du téléphone dans les établissements scolaires, ajoutés à d'autres troubles, ceux d'un ordre plus interne, dont il est question quand on parle de difficulté de mémorisation, d'apprentissage et de concentration, sont autant de signes d'une sorte de crise de l'autorité. Et dans la restauration de la crédibilité de la parole présidentielle qui doit tenir ses promesses, il faut voir une tentative de restauration de cette autorité. Avec la possibilité rendue à l'enseignant de faire (enfin!) respecter une interdiction sans cesse contestée, on est dans ce même registre de restauration de l'autorité. Et de façon assez paradoxale, avec cette histoire d'interdiction de téléphone, on est à la fois dans le très anecdotique de la lubie ministérielle, et, en même temps, en prise avec une question fondamentale qui touche à l'équilibre social de notre communauté. La question du smartphone à l'école procède ainsi de la sacralité de la parole présidentielle pour plonger dans les détails de la vie intérieure des établissements. C'est d'une autre sacralité que relève la question connexe du téléphone en prison.

## LE TÉLÉPHONE EN PRISON

Le sujet nous est très certainement moins familier. La lecture de Foucault, de Didier Fassin, ou le visionnage en boucle de *Prison Break* (certes un peu daté) ne sauraient donner une idée précise des problématiques de la condition carcérale et des enjeux sociaux liés à l'application des peines d'enfermement. Les luttes sociales des personnels pénitentiaires qui connaissent une actualité brûlante nous indiquent à quel point le sujet est sensible. Il nous faudra donc retenir les éléments qui peuvent croiser notre propos, sans pour autant travestir cet autre débat, complexe, dont une partie des enjeux échappe à notre problématique.

Toutes proportions gardées, les discussions sur les téléphones en cellule rappellent un peu celles sur la dépénalisation du cannabis. Les téléphones portables sont interdits dans les lieux de détention. Pour autant, on constate qu'ils y prolifèrent. Comme à l'école, on assiste, en centrales et en maisons d'arrêt, à une inflation des mesures discipli-

probable qu'en entrant  
tte Église vous ressentiez  
l'appel de Dieu.

ontre, il est peu probable  
qu'IL vous contacte  
sur votre téléphone !

HHH...



MERCI !

naires pour détention ou usages de téléphones. Dès lors, plutôt que de subir les conséquences d'une interdiction dont la transgression répond à un réel besoin, on envisage de pourvoir officiellement, et de façon encadrée, à ce besoin. Là où il s'agissait de priver les élèves de quelque chose, on envisage ici de revenir sur une privation qui se surajoutait à la privation de liberté. En ce sens, l'état se met en conformité avec les préconisations d'un certain nombre de conventions internationales qui limitent les privations associées aux différentes formes de détention. À la sacralité de la parole présidentielle, il faut alors substituer la sacralité des conventions internationales et de tous les textes qui garantissent les libertés fondamentales.

À l'école comme en prison, on a au départ un problème axiologique. Tout part de ce que l'on estime être juste et bon. Il est bon de limiter l'accès des enfants aux smartphones quand ils agissent dans le cadre d'une communauté scolaire, qui fonctionne de façon plus ou moins sanctuarisée. Il est juste de priver de téléphone ceux qui sont privés de liberté. Mais dans les deux cas, on se heurte à l'impossibilité matérielle d'opérer le contrôle du respect des interdictions que l'on a posées. Dès lors, les positions axiologiques se heurtent aux limites des technologies de contrôle (à entendre au sens foucauldien) que l'on peut mettre en œuvre. La miniaturisation des appareils de communication, leur facilité d'utilisation, leur

multiplication et la polyvalence de leurs usages (photographies, transferts instantanés et temporaires de données, outils de captation) en font des objets labiles, insaisissables, qui permettent la constitution ou l'entretien de liens invisibles (entre élèves, entre détenus et familles, etc.). Ces liens cachés, cette superposition d'un réseau relationnel officieux au réseau officiel de ce qui est permis dans le cadre d'institutions fermées, c'est précisément ce qui pose difficulté.

Ici s'achève le parallèle entre prisons et école. Car dans le cas des lieux de privation de liberté, on opte pour une ouverture contrôlée et l'acceptation du droit que se sont arrogés les détenus. En ce sens, l'infiltration technologique aura été le vecteur d'une redéfinition du sens même de la privation de liberté.

À l'école au contraire, le volontarisme ministériel nous engage vers une prohibition totale assez peu opérationnelle. Le SNPDEN, entre autre, a souligné les limites de cette approche. Mais l'impossibilité technique et organisationnelle à tenir cette interdiction ne doit pas nous faire perdre de vue les raisons peut-être légitimes qui la fondent.

## EN GUISE DE CONCLUSION

Il serait bien présomptueux d'exprimer une position définitive et tranchée sur ces questions. Il est très probable, face

à de nouvelles injonctions, que les établissements, et leurs équipes de direction, fassent preuve de leur habituelle capacité de résilience. De vraies solutions locales seront trouvées aux faux problèmes posés à l'échelon national. Cela dit, pour conclure ces quelques réflexions à l'ombre de l'œuvre monumentale de Michel Foucault, j'ajouterai deux considérations.

Tout d'abord, il est manifeste que la réponse en termes de technologie de contrôle aux problèmes que posent les technologies-qui-nous-débordent reste d'une insondable absurdité, quelque chose qui ressemble, toute proportion gardée, à la course aux armements pendant la guerre froide. Une fuite en avant qui nous éloigne toujours davantage de la question axiologique de départ...

Enfin, il convient d'observer que dans les deux cas de figure envisagés ci-dessus, c'est l'accès à de nouveaux usages, à de nouvelles positions, et à de nouveaux droits, pour les écoliers, comme pour les prisonniers, qui déséquilibre ce que l'on attend de l'ordre social. Le smartphone permet à l'enfant d'accéder à une hyperparole dont l'illusion libératrice s'abîme dans une sorte de coprolalie souvent anémique, et parfois mortifère. Le détenu, quant à lui, redessine les contours de sa privation de liberté, et se rappelle à la société en tant que sujet de droit, ce qui est un défi lancé à notre bon sens.

Au fond, il est peut-être à craindre que les dysfonctionnements sociaux que l'on attribue trop facilement à de nouvelles technologies ne soient que les effets secondaires d'une technologie sociale plus ancienne et plus profonde qui se trouve portée à son extension maximale. Cette vieille machinerie, c'est celle pour laquelle la Déclaration universelle des droits de l'homme fonctionne comme un mode d'emploi un peu embarrassant. Tant que nous n'étions qu'égaux en droit et en dignité (autant dire en théorie), toutes les formes archaïques et structurantes d'autorité avaient encore de beaux jours devant elles. Dès lors que chaque individu technologiquement augmenté (fusse-t-il enfant ou détenu) peut jouir pleinement de ses droits, et nuire pleinement aux autres par ses prérogatives, l'autorité frémit, s'inquiète, vacille. N'est-ce pas ce que l'on appelait jadis le Progrès ? □

Abdel-Nasser LAROUSSE-ROUBATE





# Exercer à l'étranger : le recrutement AEFE 2018

Chiffres et données à l'issue  
de la CCPC du 23 janvier 2018

## LES CANDIDATURES

363 dossiers ont été reçus pour 46 postes finalement mis au mouvement compte tenu des postes supplémentaires (Sofia, Phnom Penh, Antsirabe et adjoint à Singapour). Un poste reste en attente, celui de principal à Vilnius suite à un désistement de dernière minute.

Les 45 postes se répartissent ainsi : 30 postes de chefs et 15 postes d'adjoints.

On peut noter une baisse très sensible du nombre de dossiers reçus : moins 128 dossiers par rapport à 2017 avec notamment 50 dossiers de moins chez les proviseurs. Le petit nombre de postes de chefs au mouvement cette année en est certainement la cause (uniquement 3 postes de 4<sup>e</sup> catégorie) :



Serge FAURE  
Secrétaire académique Étranger

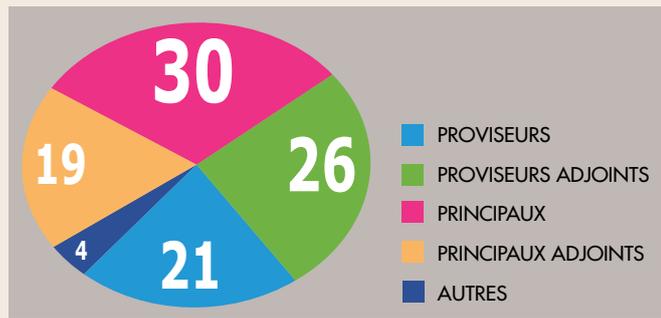
- 237 hommes (65,3 %) ;
- 126 femmes (34,7 %) ;
- 27 candidats déjà dans le réseau.

	ORIGINE - FRANCE	ORIGINE - ÉTRANGER - AEFE
Dossiers reçus 2018	336	27
Invités en entretien	125	20

## RÉPARTITION PAR EMPLOIS DES CANDIDATURES

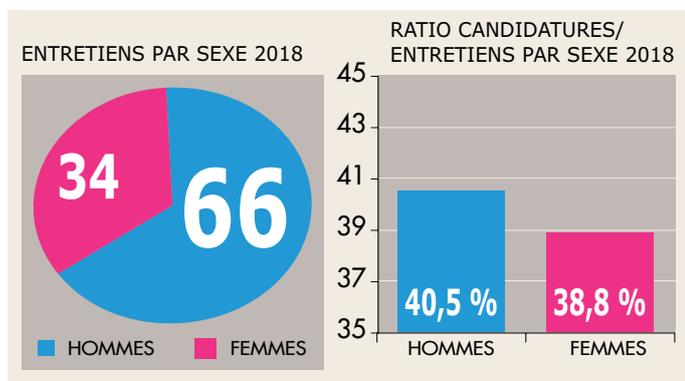
CAMPAGNE	PROVISEURS	PROVISEURS ADJOINTS	PRINCIPAUX	PRINCIPAUX ADJOINTS	AUTRES	TOTAL
2018	77	94	110	69	13	363
2017	112	120	123	110	26	491
2016	107	128	118	104	10	467

## CANDIDATURES 2018



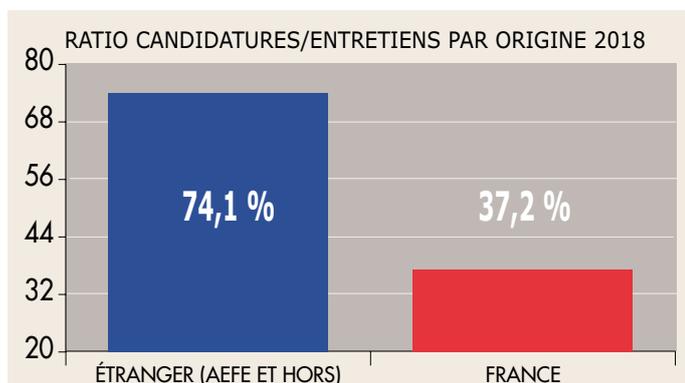
## LES ENTRETIENS

145 candidats ont été convoqués aux entretiens, dont 49 femmes (33,8 %), pour 46 postes.



## RÉPARTITION PAR ORIGINE DES CANDIDATS CONVOQUÉS AUX ENTRETIENS EN 2018

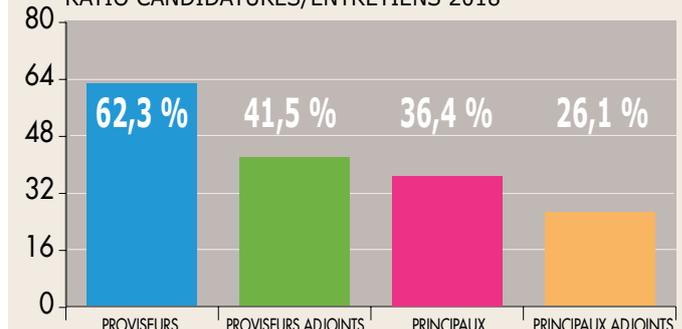
CAMPAGNE	ÉTRANGER (AEFE)	FRANCE	TOTAL
2018	20	125	145
2017	37	128	165
2016	29	129	158



## RÉPARTITION PAR EMPLOIS DES CANDIDATS CONVOQUÉS AUX ENTRETIENS EN 2018

CAMPAGNE	PROVISEURS	PROVISEURS ADJOINTS	PRINCIPAUX	PRINCIPAUX ADJOINTS	TOTAL
2018	48	39	40	18	145
2017	75	44	37	9	165
2016	52	53	28	4	137

## RATIO CANDIDATURES/ENTRETIENS 2018



## LE RECRUTEMENT

Lors de la CCPC du 23 janvier, tous les postes ont été pourvus. Ce sont donc 45 propositions (71 en 2017) qui ont été actées lors de cette commission (30 postes de chefs et 15 d'adjoints).

## ORIGINE ET NOUVELLES FONCTIONS DES RECRUTÉS 2018

FONCTION ACTUELLE		NOUVELLE FONCTION AEFE		
		PROVISEUR	PROVISEUR ADJOINT	PRINCIPAL
PROVISEUR = 17	France = 12	9	0	3
	Étranger = 5	5	0	0
PROVISEUR ADJOINT = 13	France = 11	0	10	1
	Étranger = 2	2	0	0
PRINCIPAL = 10	France = 8	5	0	3
	Étranger = 2	2	0	0
PRINCIPAL ADJOINT = 5	France = 5	0	5	0
	Étranger = 0	0	0	0
<b>Total : 45</b>		<b>23</b>	<b>15</b>	<b>7</b>
Dont femmes = 13		7	6	0
Dont hommes = 32		16	9	7

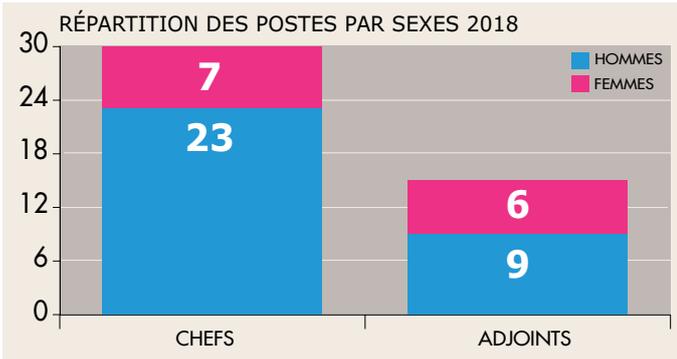
Trois adjoints obtiennent des postes de chefs (10 % des postes de chefs contre 17 % en 2017). Le pourcentage de femmes ayant fait l'objet d'une proposition de poste sur le nombre total de propositions est de 13/45<sup>e</sup>, soit 28,9 % (contre 29,4 % en 2017). Pour les hommes, il est de 32/45<sup>e</sup>, soit 71,1 % (contre 70,6 % en 2017).

Malgré la volonté affichée par l'AEFE, le % de collègues femmes obtenant une proposition de postes reste encore très légèrement inférieur au % de femmes ayant candidaté (28,9 % pour 35 %).

## RÉPARTITION EN FONCTION DU SEXE DES RECRUTÉS 2018

CANDIDATURES/RECRUTÉS	HOMMES	FEMMES
Candidatures 2018	237	126
Recrutés 2018	32	13
%	13,5 %	10,3 %

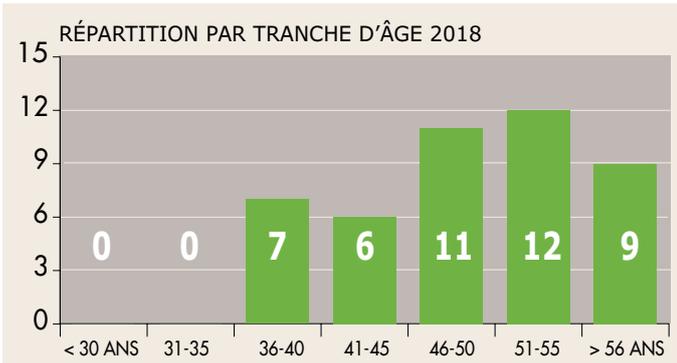
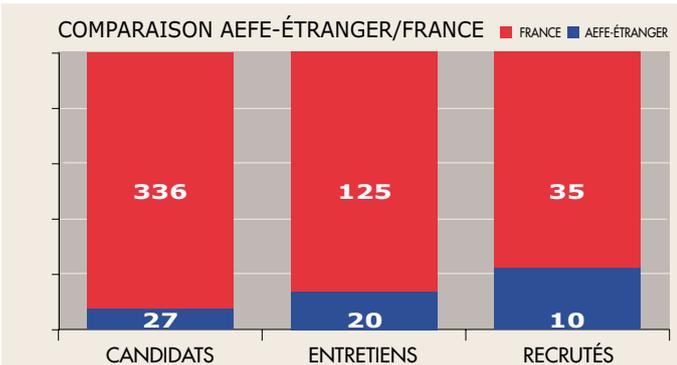
RECRUTÉS 2016	HOMMES	FEMMES
Chefs	23	7
Adjoints	9	6



## RÉPARTITION EN FONCTION DE L'ORIGINE DES RECRUTÉS 2018

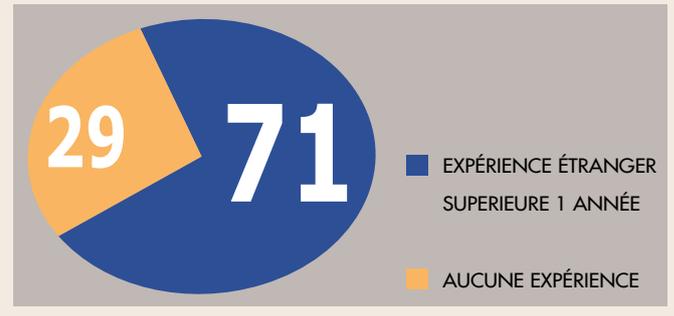
2018	AEFE - ÉTRANGER	FRANCE
Candidats	27	336
Entretiens	20	125
Recrutés	10	35
% Recrutés	37 %	10,4 %

Le ratio recrutés/candidatures pour les collègues déjà dans le réseau est en baisse très sensible : - **35 % par rapport à 2017**.

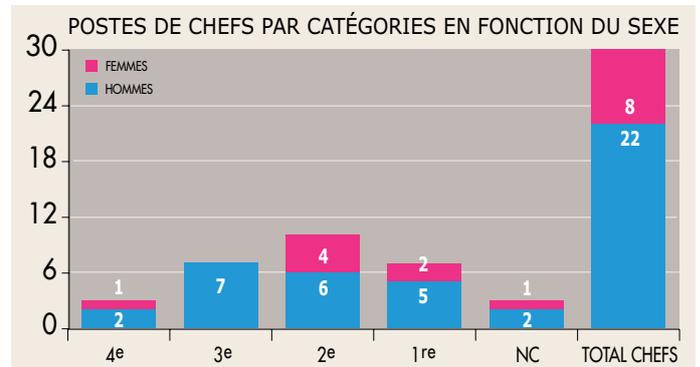


La prime à l'expérience de l'étranger, quelles que soient les fonctions, reste réelle.

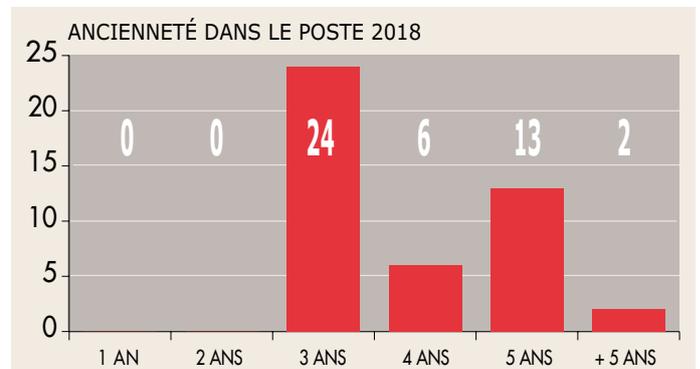
## RATIO EXPÉRIENCE DE L'ÉTRANGER/RECRUTÉS 2018



## RÉPARTITION DES POSTES DE CHEFS PAR CATÉGORIES EN FONCTION DU SEXE DES RECRUTÉS 2018



## RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ DANS LE POSTE DES RECRUTÉS 2018

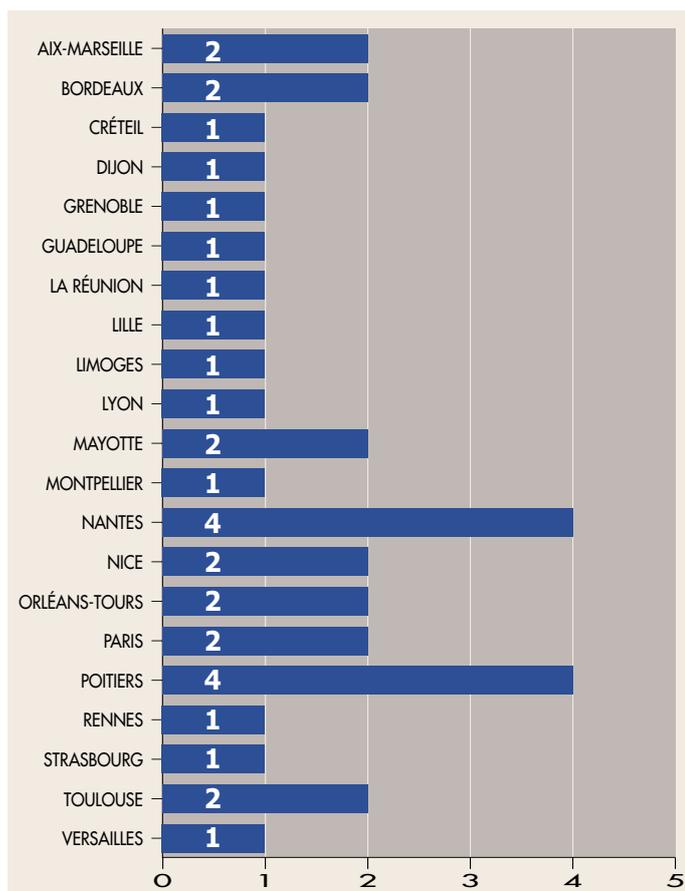


## SATISFACTION DES VŒUX DES RECRUTÉS 2018

	2018
Vœu 1	12
Vœu 2	8
Vœu 3	6
Vœu 4	5
Vœu 5 et au-delà	5
Hors vœux	5

58 % des recrutés obtiennent un de leurs trois premiers vœux.

## ACADÉMIES D'ORIGINE DES RECRUTÉS 2018



## COMMENTAIRES ET CONSEILS

Il est toujours difficile de tirer des conclusions d'un mouvement AEFÉ, surtout celui de cette année où le nombre restreint de postes proposés impacte nécessairement toute forme d'analyse.

On peut cependant constater une baisse sensible de l'attractivité caractérisée par une baisse importante des candidatures, notamment de la part des proviseurs de lycée. Autre constat, la baisse sensible des propositions faites à des collègues déjà dans le réseau, sans que pour autant cela soit une volonté délibérée et préméditée de la part de l'AEFE. Cependant, le DRH de l'AEFE a rappelé que beaucoup de collègues adjoints du réseau avaient souvent des vœux qui n'étaient pas en correspondance avec leur courte expérience professionnelle. Ils ne devraient pas demander de postes au-delà de la catégorie 2, ce qui n'est pas toujours le cas. L'AEFE envisage d'ailleurs de mettre en place un séminaire des adjoints du réseau pour mieux les accompagner dans leur professionnalisation et leur carrière. Le message est donc clair et a été rappelé : une seconde mission n'est pas un droit.

Autre constat : les vœux des collègues ont été assez bien respectés puisque près de 60 % des recrutés ont eu un de leurs trois premiers vœux. Cette année, l'AEFE avait souhaité élargir le nombre possible de vœux (10), afin de faire passer un message fort : il est important d'élargir ses vœux et de ne pas se contenter d'une seule zone géographique.

Quelques règles ont prévalu lors de cette campagne de recrutement qui sont les mêmes que celles de l'année dernière :

- Aucune seconde mission d'adjoint pour les collègues déjà sur ces fonctions dans le réseau. Soit l'AEFE leur confie un poste de chef, soit c'est un retour en métropole. Cette année, ce sont seulement 2 collègues adjoints (sur 10) du réseau qui ont eu une proposition de postes de chefs.
- Priorité a été donnée aux collègues du réseau sur les établissements conventionnés, l'Agence estimant que pour ce type de postes, l'expérience de l'étranger est souvent incontournable. En revanche sur les établissements en gestion directe (EGD), les candidatures des collègues de France sont plutôt recherchées, les différences entre un EGD et un EPLE étant moins grandes (cf. cette année Londres et Moscou). Au final, rappelons que ce sont 21 postes sur les 30 postes de chefs (70 %) qui ont été attribués à des collègues de France, ce qui dénote une volonté nette de renouvellement du corps.

Une expérience professionnelle antérieure à l'étranger reste un atout important, et ce, quelles que soient les fonctions occupées, puisque l'on constate que 71 % des candidats retenus répondent à ce critère (expérience supérieure à une année à l'étranger).

En ce qui concerne les retours des collègues de l'étranger, le MEN a tenu à rappeler que tous les efforts seront mis en œuvre pour leur proposer des postes correspondant à leur parcours professionnel, en France et à l'étranger, mais que les vœux devaient être larges et raisonnables. L'avis du directeur de l'AEFE porté sur les dossiers de réintégration est déterminant. Dans tous les cas, un contact direct avec la DRH du MEN est nécessaire et indispensable.

Enfin, la DRH de l'AEFE s'engage à fournir des explications aux candidats non retenus après l'entretien. Nous nous félicitons pour notre part des nombreuses avancées dans le suivi des personnels de direction détachés dans le réseau, mises en chantier par la nouvelle direction des ressources humaines de l'AEFE, et que bien entendu nous accompagnerons (contrats d'objectifs, délégations formalisées de responsabilité aux adjoints, évaluation des personnels, dialogue avec le MEN etc.).

Nous restons bien entendu à l'entière disposition des collègues pour les accompagner au mieux dans leur projet d'expatriation. □

### Rappel des consignes données par l'AEFE aux candidats retenus pour l'entretien

- **Bien connaître le réseau de l'AEFE, ses spécificités (fonctionnement des établissements, type de gouvernance, grandes orientations stratégiques, rôle du poste diplomatique). Consulter à cet effet les informations mises en ligne sur le site de l'AEFE.**
- **Connaissance des différents cycles d'enseignement (de la petite section à la classe de terminale).**
- **Bonne compréhension des enjeux de gouvernance au plan local. Afficher une capacité d'adaptation au contexte local et aux spécificités du système d'enseignement du pays d'accueil.**



# Personnels de direction : du risque d'épuisement... au bien-être au travail

*Le SNPDEN Besançon a organisé le 6 décembre dernier un colloque sur ce thème, au cours duquel 90 personnels de direction et d'inspection ont pu écouter et échanger avec les intervenants (inspecteurs généraux, IEN, personnels de direction, cadres du secteur hospitalier, universitaire). Philippe Tournier, secrétaire général du SNPDEN, nous a fait l'amitié de participer à cette journée et d'en conclure les travaux.*

Après le mot d'accueil de Joël Marchandot, secrétaire académique, Jean-François Chanet, recteur d'académie, retenu au ministère, ouvre le colloque via une vidéo. Il souligne la qualité des relations que les autorités académiques entretiennent avec notre organisation syndicale, et exprime sa reconnaissance à l'ensemble des personnels de direction, qui jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement du système éducatif et dans la mise en œuvre des transformations qu'il connaît. Il rappelle l'action constante de l'académie sur la prévention des risques psycho-sociaux, avec cette année la mise en place d'un réseau de pairs référents, la rédaction d'une charte « courriels éthiques », ou encore une réflexion pour une meilleure répartition des sollicitations tout au long de l'année scolaire. Pour lui, c'est l'ensemble des activités des services académiques qui doit permettre de créer des conditions propices à la prévention des risques psycho-so-



*Arnaud SYLVAND,  
Responsable communication  
SNPDEN Besançon*

ciaux des personnels de direction, par une communication concise, précise et rapide, des réponses aux questions, des outils informatiques pertinents et intégrés.

# Conférence introductive

## L'ÉQUATION INDIVIDUELLE DE LA RECHERCHE DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DU PERSONNEL DE DIRECTION : DÉFIS, ENJEUX ET SOLUTIONS

Christophe Marsollier, IGEN, groupe établissements et vie scolaire, docteur en sciences de l'éducation, propose de nous donner des repères, car lorsque l'on veut travailler sur soi, on a besoin d'avoir des outils conceptuels. Ce sujet est intime et tabou, car dans la culture des personnels de direction, il existe une logique de carrière qui amène à taire ce mal-être et qui peut parfois affecter très profondément.

Quelques éléments de contexte: la tertiarisation de l'économie touche cadres et enseignants, avec une accélération de la transformation des tâches, une intensification de la charge mentale, une adaptation permanente qui peut être source de souffrance et d'interrogation.

Le mode d'expression des acteurs de l'école est affecté par un fort pluralisme, qui est une richesse mais oblige à composer. Le système éducatif met les acteurs sous tension, par la multiplicité des évaluations et la logique de performance. Il se complexifie par des contraintes croissantes: hétérogénéité des classes, attentes des parents, vulnérabilité croissante, baisse de l'estime de soi et chronophage pour s'adapter aux contraintes.

Les adolescents d'aujourd'hui sont partie prenante du contexte qui influence sur notre métier: immersion quotidienne dans un monde virtuel fonctionnant sur le mode du plaisir et de l'immédiateté, déconnexion entre leur univers et l'univers proposé par l'établissement...

Nous vivons également une remise en cause de la confiance dans les institutions: contre-culture politique, défiance de certains par rapport à la capacité de l'école à préparer les jeunes au monde de demain.

**La société commence à prendre au sérieux les notions de bien-être et de bienveillance**, car la corrélation est forte avec la réussite des élèves.

Les enjeux du bien-être des personnels de direction sont, à court et moyen terme:

- pour le personnel de direction, son rapport au travail, ses compétences managériales, sa capacité à assumer son leadership et ses multiples responsabilités, mais aussi des risques psychosociaux et une atteinte à sa santé;
- pour l'équipe pédagogique et l'établissement, un climat de travail constructif et fécond, sa cohésion, son dynamisme, l'image de l'établissement et sa capacité à innover, à s'adapter;

À moyen et long terme:

- pour les élèves et leurs parents, leur bien-être à l'école, leur réussite;
- pour le système éducatif et la société, la qualité et la performance du service public.



Plusieurs études et enquêtes ont été consacrées aux conditions de travail et au moral des personnels de direction, notamment G. Fotinos et J.M. Horenstein, en 2017, ou le *Livre blanc* du SNPDEN, en 2004 puis en 2014.

### LES PRINCIPAUX CONSTATS

- 8 personnels de direction sur 10 sont satisfaits de l'intérêt de leur travail; 1 sur 2 s'estime soutenu par sa hiérarchie; 7 sur 10 jugent les perspectives d'évolution professionnelle limitées.
- Des relations avec les parents en forte dégradation.
- 1 personnel de direction sur 2 se plaint de lassitude physique; 1 sur 4 déclare travailler plus de 60 heures par semaine; 1 personnel de direction sur 4 est en épuisement professionnel, 14,5 % en burn-out clinique.

*Le syndrome d'épuisement professionnel ou burn-out est un ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel chronique dans lesquelles la dimension de l'engagement est prédominante. Il a trois composantes: l'épuisement émotionnel (sentiment chronique de ne pouvoir faire face à un autre jour), la dépersonnalisation ou le cynisme (perte d'idéalisme, réactions négatives face aux sollicitations), la réduction de l'efficacité (baisse du sentiment de compétence et de productivité).*

*Les facteurs d'exposition au burn-out: la surcharge de travail; le manque de contrôle sur le travail; une reconnaissance insuffisante; les tensions au travail et le manque de soutien entre collègues; le conflit entre ses valeurs personnelles et les exigences d'un emploi.*

*Les stratégies pour prévenir le burn-out: dormir suffisamment et s'octroyer des temps de relaxation, de ressourcement; faire de l'exercice et manger sainement; être attentif à réguler ses rythmes; se centrer sur ce que l'on veut accomplir à long terme.*



- Un métier considéré comme passionnant par sa multitude de responsabilités, mais chronophage. Les personnels de direction sentent une efficacité potentielle dans leur action malgré les contraintes.
- Une fragmentation, un émiettement des tâches (jusqu'à 200 microtâches quotidiennes).

#### **DEUX GRANDES CATÉGORIES DE FACTEURS CONDITIONNENT LE DEGRÉ DE STRESS :**

- **les facteurs cognitifs et organisationnels** (conditions de travail perçues et moyens attribués - charge de travail/complexité - émiettement des tâches - durée consacrée au travail - organisation personnelle du travail - engagement dans des projets collectifs - valeurs personnelles et professionnelles - maîtrise informatique - motivation - projets et perspectives d'évolution de carrière);
- **les facteurs psychologiques et relationnels** (motivation pour sa fonction - résilience personnelle - bienveillance et éthique - climat au sein de l'équipe, respect, considération - niveau de délégation - climat scolaire - relations avec les parents - soutien de la hiérarchie - qualité de communication - moments de convivialité - lieux et temps de relâchement, de ressourcement, formels et informels - personnes ressources, régulatrices).

**Il est important d'identifier ses propres vulnérabilités** parmi ces différents facteurs, pour mieux agir sur son propre bien-être, avoir une bienveillance à l'égard de soi-même.

#### **LES ÉLÉMENTS QUI PEUVENT INFLUER DANS LA RELATION PROFESSIONNELLE :**

- **l'assertivité**: la capacité à faire passer un message difficile sans passivité mais également sans agressivité, en étant respectueux de ses besoins psychiques mais également des besoins de l'autre, de son point de vue;
- **le degré de bienveillance** passive (une attention à ne pas blesser l'estime de soi de l'autre, ne pas décourager l'autre dans ses actions) et active (une attention particulière aux vulnérabilités, aux difficultés, aux besoins d'autrui; des renforcements positifs, une empathie cognitive et émotionnelle);
- **l'éthique**: se placer du côté de l'autre, ce qui est bien (juste) pour l'autre. Personnel de direction est un métier de l'intervention, de la décision, qui nécessite d'interroger systématiquement l'éthique pour rechercher la qualité de l'intervention, qui peut être simplement une question (renoncer à l'ingérence et aux conseils, juste montrer son attention peut être plus utile).

Pour chaque besoin psychique des personnels, il existe des leviers dans la pratique professionnelle: par exemple, la concertation qui nourrit l'expression de soi et le sentiment d'appartenance; la présence sur le terrain, la prévisibilité, qui répondent au besoin de sécurité.

**La gestion personnelle du stress est le principal facteur de mal-être professionnel.** Le stress survient lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception des contraintes imposées par son environnement et la perception que l'on a de ses propres ressources et capacités pour y faire face. Comment prendre soin de nous pour mieux prendre soin des autres? Des possibilités existent, mais il faut prendre le temps de s'en emparer: activité physique, relaxation, pratiques alimentaires, activités de loisirs, médecines douces, développement personnel, analyse transactionnelle, etc.

**Le bien-être est une recherche d'équilibre interdimensionnel entre spirituel, physique, mental, et émotionnel** (ressenti, agréable/désagréable). Le bien-être/mal-être de tout professionnel exerçant un métier de l'humain se nourrit beaucoup de la qualité des interactions sociales.

## Table ronde 1

### **DANS VOS EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES ET VOS RECHERCHES, QU'EST-CE QUI PROVOQUE UN SENTIMENT D'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL ?**

Annie Tobaty, IGEN honoraire, anime cette table ronde, et propose de décentrer le regard des personnels de direction, pour voir si d'autres cadres de la fonction publique ne vivraient pas des réalités proches: comment fait-on pour diriger dans un contexte d'incertitude ?

Nadine Bonnin, cadre supérieure de santé au pôle chirurgie de l'hôpital de Dole (Jura), avec 166 agents sous sa responsabilité, explique qu'être cadre, c'est être porteur des besoins de l'institution au cœur des différentes logiques « patients, soignants », et l'institution nous demande d'humaniser le monde du travail tout en augmentant nos performances médico-économiques. **Mener les changements c'est accompagner les équipes pour rassurer et convaincre.** Le travail n'est pas seulement un rapport à la production, c'est un lieu où s'exercent la vie sociale et le vivre ensemble; il a un impact sur les dynamiques de groupes.

L'épuisement est l'ensemble de réactions consécutives à des situations de stress professionnel où l'engagement dans la profession est prédominant. Il prend différentes formes. Le grand défi consiste à construire dans un monde qui bouge sans s'épuiser et en connaissant ses propres limites (savoir dire non).

Pour Audrey Fratzcak, cadre de santé en radiologie à l'hôpital de Dole, le cadre de santé est un cadre de proximité avec les professionnels de terrain. Son stress professionnel est lié aux responsabilités qui lui incombent: changement constant, pression, rupture et déséquilibre. La notion de tolérance à l'incertitude apparaît, avec des ajustements (qui peuvent déboucher sur des *burn-out*) dans le but de retrouver un équilibre (et cela ne marche pas forcément...). Les contraintes sont fortes, notamment éco-

nomiques : il faut traduire les décisions de la direction et leur donner un sens. Le cadre est aussi un pivot dans la mise en place d'actions face à une équipe qui peut exprimer son mécontentement : porter la parole de la direction mais aussi de l'équipe (leader de son équipe). Il lui faut donc gagner la confiance de l'équipe et de ses supérieurs, et rendre compte. L'équipe attend un cadre clair et authentique.

Richard Krawiec, IEN 1<sup>er</sup> degré à Saint Quentin (Aisne), expose la juxtaposition de tâches et la perte de repères que cela peut engendrer. Épuisé précoce, il a eu la volonté d'arrêter après avoir fait fonction (épuisement car multiples tâches, volonté de tout faire, répondre à tout, tout savoir). Il a donc cherché à faire évoluer cette attitude de début de carrière.

Passer de l'épuisement professionnel à l'être au travail est une notion fondamentale dans le quotidien. Un conseil d'un collègue a amené la réflexion : « **La charge de travail, c'est celle que tu te fixes...** ». Autre citation : « **Le stress est ignorant et croit que tout est urgent** ».

Mener de front toutes les tâches d'une semaine ordinaire n'est pas humainement envisageable. Comment faire ? Déléguer ? Mais attention à ne pas se décharger du stress sur les autres... Penser les choses individuellement pour les organiser autrement ? Le risque est de ne plus réfléchir, et de seulement agir, il est nécessaire d'avoir des espaces pour penser. Sinon que faire ? Ne pas faire ? Repousser ? On risque alors le regard du supérieur, une crédibilité entachée vis-à-vis des partenaires.

Isabelle Klepal, proviseure honoraire à Versailles, est chargée d'une mission de manager ressources auprès du rectorat de l'académie. Pour elle, **personnel de direction, c'est un métier de la relation**, et cela a un impact à quatre niveaux :

- Nous recevons beaucoup dans la journée, et cela peut déporter la charge administrative le soir ou le week-end, quand nous sommes seuls ; le développement des mails transforme les relations, impacte le temps.
- La responsabilité et la pression morale : les gens attendent beaucoup de nous, ils se livrent à nous avec confiance, véhémence, défiance,

etc., entraînant une charge décisionnelle et émotionnelle, un risque de perte d'empathie, et de se retrouver en opposition avec ses propres valeurs.

- Pas assez de sentiment de reconnaissance et de satisfaction partagée : pas de réponse verticale ou pas de construction horizontale. On peut aller vers le « à quoi bon ? », la résignation.
- Tension permanente quant à l'exigence de communication (vite, bien, pertinente, ciblée...), en étant même parfois pris de vitesse par notre propre institution. Nous devons tenter de construire une communication de confiance que nous sommes souvent seuls à mettre en place.

Monica Gather Thurler, professeure associée en sciences de l'éducation à l'université de Genève, a récemment coécrit un ouvrage intitulé « **Les directeurs au travail, une enquête au cœur des établissements scolaires et socioscolaires** ». Cette recherche a été menée dans 60 établissements, dont les directeurs décrivent un travail en miettes avec le sentiment de ne jamais aboutir, des dépassements d'horaires, une gestion constante entre les subordonnés et ce qui vient d'en haut.

Les épreuves, que tout le monde traverse, forment, renforcent la personne, à condition qu'elle puisse **mobiliser des éléments de résilience et le soutien des pairs** (aucun soutien de la hiérarchie ou des subordonnés).

Parmi ces épreuves :

- Les urgences qui ralentissent tout le reste.
- Les partenariats déviants (parents de plus en plus exigeants, jeunes refusant l'autorité et irruption du tragique...) : on ne peut pas compter sur le soutien des gens avec qui on travaille.
- Les exigences de reconnaissance : comment faire le lien entre les besoins des uns et des autres, qui changent ?
- Les contre-pouvoirs à apprivoiser dans les établissements (par exemple, des enseignants qui ne veulent pas obéir).
- La communication stratégique : face à la pression des médias, que peut-on, que doit-on dire ?
- Le pouvoir du service : quelle identité construire ? Quel type de pouvoir peut marcher aujourd'hui ?
- Une autonomie contraignante : quelles marges d'action réelles ?

#### **QUELQUES PREMIÈRES RECOMMANDATIONS QUE L'ON PEUT FAIRE**

- Prendre conscience de la dimension systémique des fonctionnements et ne pas vouloir tout faire soi-même : éviter la tentation du sherpa (tout prendre sur ses épaules pour soulager les autres).
- Améliorer l'organisation : distribuer le *leadership*, les tâches des uns et des autres ; développer la formation continue, les relations entre pairs et les réseaux.



## Table ronde 2

### QUELLES PISTES D' ACTIONS POUR PASSER DU RISQUE D'ÉPUISEMENT AU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ?

Selon Emmanuel Luigi, directeur de l'hôpital de Dole (Jura), les centres hospitaliers sont particulièrement touchés par le syndrome d'épuisement professionnel et des pistes d'actions sont travaillées au niveau des médecins. Mais, dans le domaine des cadres et ingénieurs de santé, c'est encore embryonnaire, les pistes ne sont pas clairement identifiées. L'hôpital-bashing est à la mode : les directeurs, les cadres sont-ils des monstres ? On assiste à une stigmatisation du cadre dirigeant dans un domaine où l'humain devrait être au centre des préoccupations.

Quelles pistes à Dole ?

- Changer de culture, changer l'approche de cette problématique : tenter d'éviter les interventions d'organisations syndicales mettant uniquement en cause les dirigeants, avec une mise au pilori en CHSCT sans communication préalable. On travaille à un traitement en amont des documents pour préserver les cadres supérieurs, avec une rencontre des personnes.
- **Mettre en avant de la bienveillance dans les relations sociales et professionnelles, sans angélisme** (« Un chef c'est fait pour cheffer ! ») : on pose des principes, des points de repères, avec une charte managériale, des solutions de recours avec un psychologue.

- Rompre la solitude des cadres : faire partager des expériences, casser le repli sur soi.
- **Donner aux cadres dirigeants les éléments qui permettent un alignement stratégique** : être capable de dire où nous allons, comment il faut se comporter, quel est l'objectif poursuivi, afin de donner du sens.

Pour Isabelle Klepal, ce sont les collectifs qui permettent de partager et de mettre en œuvre, de passer d'une vision matricielle à une vision souple du travail : animation des collectifs de travail, travail en réseau, délégation, démarche de formation permanente.

- Changer de logiciel concernant le management dans un établissement scolaire. La pensée collective suppose de s'interroger sur nos modes de management.
- Permettre l'expression de la gratitude dans l'établissement : s'autoriser à partager les réussites avec les parents, les élèves et les enseignants, se dire ce qui est positif.
- Comment surmonter des conflits ? Trouver le sens de notre action ? Comment partager sur nos métiers ? Aujourd'hui est un moment clé : les syndicats ont aussi cette mission, des associations comme l'AFAE... Dans les bassins également, possibilité d'expression, sensation d'appartenance à une communauté qui œuvre dans le même sens.

Selon Richard Krawiec, le partage permet d'éviter l'épuisement. Il a travaillé sur le principe de l'organisation apprenante et propose d'adopter une attitude humble et empathique, mais aussi d'analyse,

avec trois entrées : refuser (en argumentant), prioriser (vraiment), déléguer (et suivre).

Plusieurs notions nouvelles : le travail d'égal à égal malgré la hiérarchie, le travail en commun avec toutes les composantes, en allant vers **plus de participation, plus de persuasion pour faire adhérer à un projet, le passage du vertical à l'horizontal** – le cadre devient un élément parmi les autres et non le sommet de la pyramide.

Monica Gather Thurler expose quelques pistes pour agir en tant que directeur contre l'épuisement : « Aide-toi toi-même et dieu t'aidera »...

Trois aspirations à avoir : **direction, leadership et collégialité.**

Directions à donner pour les choses à faire et celles à ne pas faire ; leadership : exercé par le chef mais pas seulement basé sur le charisme, et distribué, pour que les gens sortent le meilleur d'eux-mêmes ; collégialité : travailler AVEC les autres.

- Reconnaître les compétences des uns et des autres, identifier les personnes qui savent faire certaines tâches (informatique, gestion des élèves difficiles...).
- Appui sur un projet d'établissement – comment négocier avec tous les acteurs ? **Aller vers une direction élargie**, s'entourer de personnes choisies qui préparent les choses et organisent les mises en œuvre – une seule personne ne produit jamais assez d'adhésion.
- Dispositif d'intervision entre les directeurs : le principe de l'ami critique (passer une journée avec un collègue, feedback et entretien).
- Une communication à élargir.
- Faille importante dans le rendu compte qui n'est jamais précédé d'une autoévaluation sérieuse.

Pour conclure, rappel de la nécessité de l'autodérision, d'avoir un « pessimisme actif » : « la plupart des choses qu'on nous demande vont échouer... ! »



# Conférence de clôture

PHILIPPE TOURNIER, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU SNPDEN-UNSA

Le thème des conditions d'exercice du métier ou des conditions de travail a toujours été une préoccupation du SNPDEN qui est parvenu à obtenir des résultats (accord avec F. Bayrou en 1994, Charte des pratiques de pilotage en 2007). Néanmoins, cela évolue plus difficilement sur ce volet que sur la carrière, par exemple.

**La dégradation par rapport aux périodes passées est une idée fautive, il faut plutôt parler d'une transformation :**

il y a vingt ou trente ans, les tâches bureaucratiques submergeaient les personnels de direction qui n'avaient pas plus de temps à investir dans la pédagogie de leur établissement. Le travail s'est transformé et subit un changement de nature. Parmi les signaux : notre *Livre Blanc*, l'enquête de G. Fotinos, le nombre anormal de personnels de direction en arrêt, fait également observable chez d'autres fonctions d'encadrement, un affaïssement de la confiance des

cadres en l'institution. Le sentiment d'impuissance, également : Anne Barrère, en 2006, montre que ce qui distingue les personnels de direction des enseignants c'est leur perception respective du métier qu'ils exercent : « Quand les enseignants parlent de leur métier, c'est de la tragédie, quand les personnels de direction parlent de leur métier, c'est de l'épique ». Aujourd'hui la vision tragique du milieu enseignant l'a emporté et s'est répandue dans l'encadrement.

Le processus s'est déclenché dans les années 2010, avec un pic au moment de la refondation de l'école, porteuse de beaucoup d'espérances mais qui n'a pas abouti. **Ce sentiment d'impuissance avec un système qui ne parvient pas à se réformer conduit à une forme de dépression collective** plus ou moins marquée selon les individus. De surcroît, les résultats négatifs issus d'enquêtes internationales accentuent cette démoralisation généralisée chez les personnels de

direction, chez les enseignants comme chez les parents d'élèves car pas un seul signal positif n'est envoyé : l'école française serait définitivement improductive, coûteuse et injuste.

Il y a un double discours qui génère un sentiment de trahison : **la bienveillance est brandie par une institution qui se conduit sans bienveillance** lors de la mise en place de la réforme du collège par exemple, avec une brutalité symbolique vis à vis de ses personnels.

Le phénomène de burn-out est un phénomène très récent qui n'atteignait pas les personnels de direction.

La transformation du travail des cadres sous l'effet du numérique n'a fait l'objet d'aucun travail d'étude : des logiciels dont l'ergonomie est loin d'être la caractéristique principale, le courriel, le travail de secrétariat qui s'est transféré en partie sur les personnels de direction. On observe une forme de fatalisme vis-à-vis de ce phénomène, qui crée un sentiment permanent d'urgences qui n'en sont pas. **Les urgences en éducation n'existent pas, c'est de la pure invention collective, toutes les actions efficaces se font à long terme.**

Notre métier est structurellement tiraillé par des contradictions internes anciennes. Nous sommes à la tête de ce que Claude Pair appelle « des structures plates » qui présentent un ratio encadrants/encadrés de 2 %, inédit dans les autres organisations. Cependant, toute l'organisation de l'Éducation nationale est conçue comme si nous étions dans des ratios d'encadrement standards.

Nous sommes à la fois au sein d'un système traditionnel très vertical avec le personnel de direction, représentant de l'État, qui doit faire appliquer les directives, et nous sommes aussi leader d'équipes à la tête d'établissements autonomes. Cette contradiction, ce conflit, nécessite un arbitrage personnel et crée une tension professionnelle car il n'est pas possible d'être les deux simultanément. Ce choix se réalisant sous l'effet d'une contrainte est profondément anxiogène, car fondamentalement illégitime. Il y a d'ailleurs une évolution de cette perception : en 2004 une majorité de personnels de direction se voyait représentant de l'État alors qu'en 2014, une majorité se voit leader à la tête de leur établissement.



# « Les pistes sur lesquelles il est possible de travailler syndicalement et personnellement »

## LA QUESTION DU POUVOIR

Nos métiers sont liés par nature à cette question : qu'est-ce qu'exercer un pouvoir d'autorité dans une société démocratique ? S'y rattache la question de la loyauté, qui ne doit pas être confondue avec l'obéissance.

Qu'est-ce que signifie représenter l'État aujourd'hui dans un EPLE ? Est-ce obéir ? Est-ce se préoccuper de l'intérêt général ? L'institution peine à se situer par rapport à la question du pouvoir : elle peut être très autoritaire pour faire appliquer une mesure, et dans le même temps, nous demander de convaincre les équipes par le dialogue.

## LES QUESTIONS QUOTIDIENNES LIÉES AUX ASPECTS ERGONOMIQUES DU TRAVAIL

- On passe plus de temps à régler des problèmes d'organisation : difficulté à avoir des outils en adéquation avec les besoins et les demandes qui nous sont faites. Par exemple : l'évaluation 6°, devoirs faits.
- Les logiciels qui restent un problème politique majeur.
- Les courriels : nécessité de distinguer les boîtes pour l'encadrement, des boîtes pour les autres types d'informations ou d'échanges.

## NOTRE PROPRE RAPPORT AU TRAVAIL

**Nous avons obtenu l'arrêté sur le temps de travail des personnels de direction** qui dispose que **nous sommes libres d'organiser notre travail**. Cet arrêté déconnecte complètement le temps de travail des personnels de direction

des horaires d'ouverture de l'établissement. Ce texte ouvre des possibilités et renvoie une partie de la question à nous-mêmes.

**Nous avons finalement une extraordinaire liberté professionnelle, ambiguë, qui est devenue aujourd'hui facteur de stress.**

Il faut réfléchir sur les pratiques professionnelles concrètes :

- Le fonctionnement de l'équipe de direction : certains chefs d'établissement estiment qu'eux seuls doivent regarder les mails, ces mêmes se plaignent qu'ils ont trop de travail.
- La culture de la délégation est peu présente, car déléguer à d'autres, c'est accepter que cela soit fait d'une autre manière. Le chef d'établissement pense devoir être au courant de tout.

Dans les conditions actuelles, pour exercer notre travail de façon agréable, avec du sens, **il faut dédramatiser le travail des personnels de direction** : il faut transformer notre propre représentation de notre travail, **il faut sortir de cette mystique du chef qu'on nous fait entretenir et qu'on entretient nous-mêmes.**

Nous vivons probablement la fin d'un cycle du travail. L'Éducation nationale s'est construite avec l'époque de l'organisation scientifique du travail. Le cycle suivant, qui a débuté à fin des années soixante, a apporté plus d'autonomie et de responsabilités dans le travail, la tertiarisation de l'économie. Cependant le système s'est progressivement dégradé, et l'Éducation nationale a trouvé une parade pour résister à cette dégradation et ne pas disparaître comme d'autres organisations, c'est la création de l'EPL, avec une logique horizontale, prétendument auto-

nome, mais contradictoire puisqu'elle se heurte à l'architecture verticale du système, resté fondamentalement le même.

Il est certain que nous entrons dans une nouvelle étape d'organisation du travail et de la société. Et notre institution ne sera pas plus capable de se réformer et de s'adapter à l'époque nouvelle qu'elle n'a été capable de s'adapter aux époques précédentes. Sa préoccupation sera de lutter pour sa survie en tant qu'organisation. Elle est en effet incapable de conduire une réforme concrète sans la mobilisation des personnels de direction. C'est donc une étape historique : les rapports entre le ministère de l'Éducation nationale et les personnels de direction sont aujourd'hui différents et il faut saisir ce moment pour construire d'autres rapports. **Ce sont les acteurs qui imposeront d'autres modes d'organisation, d'autres modalités relationnelles, d'autres façons de faire.**

**C'est le rôle à cette étape historique, du syndicalisme, en particulier du SNP-DEN. Ce n'est pas seulement attendre qu'on nous offre de meilleures conditions, c'est les prendre et les créer.** C'est un des objets de réflexion du congrès de Colmar.

---

Cet article résume les temps forts de cette journée, le compte-rendu complet vous sera adressé sur simple demande à [snpden.besancon@gmail.com](mailto:snpden.besancon@gmail.com).

Compte-rendu réalisé par Catherine Gauthier et Arnaud Sylvand, à partir des notes de Carinne Mallet, Fabienne Durand, Patrick Giancattarino, Dominique Fera, Christine Lablanche, Christine Nicod et Cédric Leboucher. Photos : Hervé Lucas. □

# Bien-être au travail... les pistes pour notre métier

*Pour ceux qui régulièrement parlent de burn-out, de malaise de la profession ou encore d'autonomie, je ne saurais que conseiller de lire le petit ouvrage de Georges Fotinos et José Mario Horenstein édité par la CASDEN. Il a le mérite, outre d'être gratuit, de s'appuyer sur une enquête réalisée auprès de 3 000 collègues, et à laquelle le SNPDEN a participé, en relayant l'information auprès de ses adhérents. C'est une photographie en 2017 de la perception des personnels de direction sur leur métier, et comme cette enquête avait déjà été conduite en 2007, les acteurs y analysent les évolutions selon plusieurs items. Celles-ci sont synthétiques et donc aisées à lire et le début de l'ouvrage décrypte les notions de moral professionnel qui peuvent aider utilement les personnels de direction à comprendre et motiver leurs équipes. Là encore, la lecture est aisée et les concepts faciles à appréhender.*

Les tableaux permettent au lecteur d'éclairer et de mettre en relief les conclusions et analyses. Une partie concerne par ailleurs une analyse en fonction de la catégorie et du type d'établissement.

La méthodologie et les résultats de l'enquête y sont bien restitués et la présentation qui est faite permet une lecture facile. Une portée « propositions » s'appuie sur l'étude et l'examen qui ont été classés par thématiques des 2 945 réponses ouvertes. Un chapitre, enfin, essaie de dégager une réflexion sur l'autonomie des établissements. Ces deux parties sont tout à fait intéressantes et semblent faire objectivement écho à ce que nous pouvons entendre régulièrement lors de conversations entre nous.

La seconde partie de l'ouvrage propose une réflexion sur le travail et la notion d'épuisement professionnel qui n'est pas sans intérêt alors que les contributions au débat ont fait l'objet d'un recensement listant 65 propositions concrètes que vous pouvez retrouver ci-dessous.

Ces propositions sont à découvrir pour ce qu'elles sont, et les auteurs le précisent bien : « il nous a paru légitime d'interroger un panel de *Perdir* couvrant le spectre des différentes catégories d'établissement de l'enquête pour introduire, sur le sujet « propositions », la dimension qualitative. Démarche qui par définition n'est pas représentative et doit être considérée comme le recueil de témoignages personnels pouvant être interprétés comme des éclairages



Pascal CHARPENTIER,  
Secrétaire national  
Vie syndicale

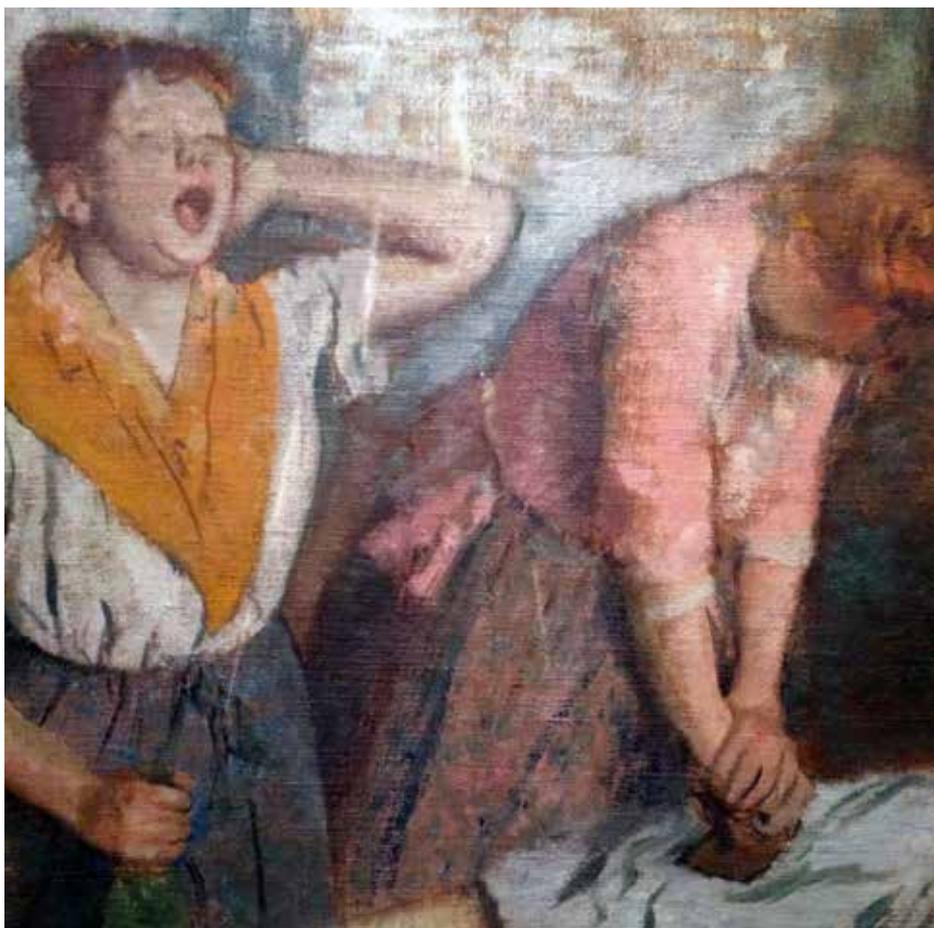
sur les évolutions souhaitées. Pour ce faire, nous nous sommes contentés de reprendre « textuellement » ces propositions en supprimant les « doublons » et en les classant selon 7 catégories ».

Il est à noter que bon nombre de ces propositions formulées par nos collègues rejoignent des mandats portés par le SNPDEN...

L'ouvrage est en ligne sur [casden.fr](http://casden.fr).  
Les extraits cités le sont avec l'aimable autorisation des auteurs Georges Fotinos et José Mario Horenstein.

# Recrutement, formation, carrière, statuts

1. Organiser un recrutement qui ne s'appuie plus sur le concours actuel mais qui prenne en compte les compétences professionnelles attendues d'un personnel de direction et d'un futur manager pédagogique: la capacité à animer des collectifs, à gérer les conflits, à répondre à des situations d'urgence, à prendre des décisions, à déléguer, à organiser son temps de travail et ses priorités. Tout le monde ne peut pas être personnel de direction (éviter les erreurs de casting).
2. Affecter les personnels de direction stagiaires sur des supports où le chef d'établissement est un formateur qui a mission d'accompagner l'entrée dans le métier des collègues nouvellement recrutés.
3. Alléger les procédures de contrôle auxquelles sont soumis les personnels de direction. Transformer le contrôle par une confiance a priori et une reddition ultérieure par une évaluation externe.
4. Supprimer l'évaluation individuelle au profit d'évaluations externes qui permettent de réajuster les stratégies aux objectifs d'établissement. L'évaluation externe peut être effectuée par un groupe d'évaluation composé d'inspecteurs pédagogiques et de chefs d'établissements.
5. Gérer le mouvement des personnels de direction de façon totalement transparente en faisant coïncider le projet de mutation au profil recherché pour le poste. Plus d'évaluation, ni de barème caché, ni d'appui secret, mais la présentation d'un projet pour l'établissement sollicité avec un jury qui classe les candidats.
6. La constitution d'un corps unique d'encadrement avec des allers et retours entre des fonctions de direction et d'inspection.
7. Développer la mobilité fonctionnelle des personnels de direction au sein de la fonction publique, et pourquoi pas dans des fonctions privées.
8. Instaurer la possibilité d'une année de césure permettant de faire un break quand la pression devient trop forte et que l'épuisement pointe le bout de son nez.
9. Pouvoir se séparer de personnels « incompetents » et « nocifs » pour les élèves.
10. Abandonner le contrôle « a priori » au bénéfice du contrôle « a posteriori » en introduisant la pratique de l'évaluation « diagnostic ».
11. Donner toute sa place et son rôle au MEN pour déterminer par loi, décret, arrêté à l'exclusion de tout autre document le cadre institutionnel de la politique scolaire de l'État.
12. Offrir la possibilité aux chefs d'établissements après avoir exercé au minimum 10 ans d'accéder à des fonctions d'encadrement hors EPLE.
13. Repenser la formation initiale des Perdrix stagiaires en 2 périodes: une « théorique » relative aux enjeux de la fonction des Perdrix dès la réussite au concours, puis intercaler durant les deux années suivantes des stages dans différents types d'établissements publics (tribunaux, commissariats, brigades de gendarmerie, mairies, CAF, grand médias nationaux, hôpitaux, etc.).
14. Instaurer une formation obligatoire chaque année pour tous les Perdrix.
15. Donner la possibilité aux membres des équipes de direction de pouvoir recruter leurs personnels de secrétariat et de gestion dans le respect intégral de leurs statuts respectifs.
16. Introduire pour les recrutements en complément des titres universitaires et d'un portfolio l'utilisation de tests de personnalité utilisés couramment par les grands établissements publics de formation professionnelle pour adultes.
17. Bénéficier enfin d'une véritable formation initiale et continue solide au « management éducatif »: conduite du changement, gestion des relations humaines et sociales, gestion de crise sans oublier la corollaire la connaissance et la pratique des technologies de l'information.



## Finances, personnel, moyens

18. Valoriser la fonction de personnel de direction par une rémunération en rapport avec les responsabilités exercées. Les logements de fonction doivent offrir des conditions de confort adaptées à la considération que l'on doit avoir pour les personnels de direction.
19. Renforcer le pôle administratif des EPLE et pouvoir s'appuyer sur des personnels administratifs en nombre et bien formés pour alléger les tâches administratives des personnels de direction. Les secrétaires de direction ne correspondent plus à la réalité des missions de cet auxiliaire de premier plan, il faut former et recruter des assistantes de direction.
20. Avoir une équipe de direction complète quelle que soit la taille de l'établissement (quitte à regrouper des petites structures). La solitude de la direction est anxiogène.
21. Mettre à disposition des établissements des outils numériques de pilotage, d'administration et de gestion efficaces et compatibles. Quelle perte de temps et combien de tracas pourraient être évités si des outils comme le LSU, Cyclade, STS... étaient aussi ergonomiques et intuitifs que les outils du privé tel que « Pronote ».
22. Avoir des équipes complètes!
23. Que tout ce qui touche à la sécurité soit automatiquement mis en place sans prendre des années pour obtenir une malheureuse caméra de surveillance, par exemple.
24. Améliorer les outils informatiques de collecte de données : les rendre plus intuitifs et plus efficaces. Une bonne partie de l'agacement suscité par les enquêtes vient de la difficulté d'usage des outils.

## Organisation interne et externe

25. Mettre en réseau des établissements sur un territoire scolaire identifié afin de ne plus mettre les établissements en concurrence et de les placer en complémentarité.
26. Doter les établissements ou les réseaux d'établissements d'équipes de direction cohérentes et complémentaires. Un choix mutuel (nomination simultanée peut-être...) de l'adjoint et du chef d'établissement autour d'un projet est nécessaire pour ne pas renvoyer à l'aléatoire la cohérence de l'équipe de direction.
27. Veiller à la constitution d'équipes de vie scolaire équilibrées et travaillant en cohérence et complémentarité avec les autres équipes : direction, enseignants, santé social...
28. Faire évoluer le conseil pédagogique : la responsabilité reste au chef mais co-réflexion, co-animation, co-organisation auprès de l'ensemble des enseignants (emploi du temps en conséquence).
29. Mise en place de contrat professionnel Perdir/prof avec attentes claires et précises et avec réelle possibilité d'agir en cas de dysfonctionnements.
30. Arrêter de déplacer tout le temps tout le monde pour des réunions qui sont le plus souvent inefficaces, voire inutiles. Dans la majorité des cas, la visioconférence ferait gagner beaucoup de temps.
31. Une vraie et sincère contractualisation de moyens et d'objectifs entre l'EPLE, l'autorité académique et la collectivité territoriale de rattachement pour une durée de 3 ans.
32. Refonder l'organisation territoriale du MEN avec 13 fonctionnaires nommés en conseil des ministres pour un mandat de 3 ans renouvelable une fois, ce qui leur donnerait une vraie et réelle légitimité auprès du Président du Conseil Régional et du Préfet de Région.

## Qualité de vie au travail

33. Généraliser les Groupes d'Analyse de Pratiques déconnectés de la hiérarchie. C'est-à-dire, permettre d'élaborer des réponses collectives à des problématiques individuelles et construire un étayage entre pairs. Cela pourrait se faire à l'échelle de bassins de formation.
34. Il s'agit de permettre aux personnels de direction d'exprimer leurs problématiques, de les formaliser et de trouver des réponses construites avec leurs pairs.
35. Établir une véritable relation de confiance mutuelle avec la hiérarchie rectorale et départementale (DSDEN). La défiance des personnels de direction constatée vis-à-vis de cette hiérarchie de proximité doit être prise en compte pour l'effacer. (On est entre collègues quand même!)
36. Pour plus de confiance et de connaissance mutuelle, on pourrait permettre aux personnels de direction d'occuper des fonctions dans les rectorats et dans les DSDEN sans passer de concours et sans quitter la région d'exercice. Il s'agit d'entretenir la relation de confiance qui doit être installée entre les personnels de direction.
37. Faire de la hiérarchie déconcentrée une hiérarchie bienveillante qui accompagne les politiques d'établissement. Et donc déconnecter l'accompagnement de l'évaluation des personnels de direction.
38. Éviter l'isolement : c'est ce qu'on dit aux jeunes profs qui arrivent ; si vous avez des soucis avec certaines classes, ne restez surtout pas isolés. Parlez-en avec vos collègues ou avec moi...
39. Instaurer l'obligation d'un projet santé (au sens de bien-être général) dans chaque établissement pour « se faire plaisir dans le travail » avec entre autres travail sur la communication non violente, activités physiques collectives, moments conviviaux, travail sur le cadre de vie : lumière, couleurs... (Écoles en santé, RADIX).



- 40. Arrêter de fonctionner sur les vieux schémas négatifs selon lesquels le travail est forcément lourd, pénible, et non gratifiant; selon lesquels « on n'est pas là pour s'apprécier mais pour fonctionner », etc.
- 41. Il faudrait travailler sur des fins de carrière, parfois moments de fatigue et de démotivation; mobiliser les inspecteurs de vie scolaire; constituer des groupes de travail et de paroles.
- 42. Renforcer le sentiment d'affiliation à une académie/département et le sentiment de participer à un projet collectif.
- 43. Afin de renforcer l'esprit d'équipe, rester en contact avec les élèves et la pédagogie permettre aux Perdus de garder un temps d'enseignement.
- 32. Pour répartir la charge émotionnelle que nécessitent la gestion de crises ou d'événements « perturbants » recourir régulièrement au Comité d'Éducation à la Santé et à la Citoyenneté.
- 32. Condition première: avoir un adjoint dans chaque collège quel que soit sa taille.
- 32. Réfléchir à la taille critique d'un collège rural.

## Collège rural : le plus important est de rompre la solitude du principal

- 47. Avoir un véritable secrétariat opérationnel.
- 48. Avoir une dotation en agents d'accueil et polyvalent de maintenance dans chaque collège.
- 49. Pouvoir bénéficier d'enseignants bivalents afin de limiter les services partagés.
- 50. Mettre les collèges en réseau et favoriser le travail en commun des principaux et des enseignants.
- 51. Envisager des secrétariats et des services d'intendance mutualisés afin de compenser le manque d'effectifs et de compétences.
- 52. De la même façon, les agents territoriaux pourraient être mutualisés pour avoir un service de maintenance efficient.
- 53. Envisager des regroupements d'établissements avec une direction unique.
- 54. Envisager des écoles du socle avec des écoles élémentaires rattachées au collège de secteur afin de donner cohérence au cycle 3 et faciliter le pilotage de la liaison. Envisager un co-pilotage avec l'IEN de circonscription.
- 55. Avoir la présence d'IA-IPR beaucoup plus importante aux côtés des principaux.
- 56. Revoir le classement des établissements ruraux pour les rendre attractifs et les doter de personnels en conséquence.

## Collège en REP : en priorité la sécurité, la qualité des locaux et les logements

- 57. Faire de ces collèges une priorité pour les collectivités territoriales en termes de qualité d'accueil, d'entretien, de matériel pédagogique, etc.
- 58. Sécuriser les abords des collèges avec une présence systématique de médiateurs.
- 59. Proposer éventuellement des logements de fonction aux équipes de direction en dehors du collège pour une vie familiale sereine.
- 60. Associer aux REP une politique de la ville qui mette en synergie tous les efforts que méritent les quartiers concernés.
- 61. Insister sur la cohérence de l'équipe de direction : trop souvent des stagiaires sont affectés sur des postes d'adjoints en REP.
- 62. Faire de ces établissements des laboratoires pédagogiques avec un soutien des corps d'inspection et des lieux privilégiés pour les ESPE. Implanter de façon systématique des langues, options, dispositifs attractifs dans ces collèges.
- 63. Pouvoir à nouveau recruter sur profil les personnels.
- 64. Réfléchir à une complémentarité public/privé et non à une concurrence: instituer des contrats de territoire pour garantir la mixité et l'affectation équilibrée des élèves.
- 65. Réfléchir à la direction de ces établissements : ce sont des établissements qui permettent une bonne mutation par la suite mais qui ne sont jamais des établissements de fin de carrière. □

# L'académie de Poitiers

*L'académie de Poitiers regroupe environ 1.8 millions d'habitants sur 4 départements, ce qui représente 2.4 % de la population métropolitaine. Il s'agit donc d'une petite académie, fortement marquée par la ruralité (troisième académie la plus rurale de France) et son corollaire, une faible densité de population (70 hab/km<sup>2</sup> au lieu de 120 en moyenne sur la France). L'évolution démographique favorise très nettement et sans surprise la Charente-Maritime dont la façade littorale continue de gagner des habitants alors que les campagnes environnantes ont tendance à se vider.*

Notre académie compte 160 collèges, dont un nombre important sont de petite ou de très petite taille (30 % des collèges comptent moins de 300 élèves!), 41 LGT et 34 LP, ainsi que 4 EREA et deux sites universitaires sur Poitiers et La Rochelle (avec des antennes en Charente et dans les Deux-Sèvres).

En ce qui concerne la poursuite d'études post-bac, on note un retard de 3.4 % par rapport à la moyenne nationale mais aussi un taux d'études secondaires ou post-bac élevé par la voie de l'apprentissage. L'académie de Poitiers a organisé son offre au sein d'un CFA académique et peut ainsi proposer des formations mixtes (scolaires et apprentis avec fluidité entre les deux statuts, ce qui sécurise les parcours).

Cette importance de l'apprentissage est le résultat d'une volonté des politiques régionales qui ont beaucoup misé sur cette voie et qui ont, plus généralement, soutenu avec force l'enseignement grâce à une vraie politique volontariste (dotations confor-

tables, animateurs culturels et techniciens informatiques dans les lycées, dotations culturelles complémentaires et soutien financier aux projets des établissements, développement du bio et des filières courtes...).

Hélas, la fusion des régions de Bordeaux, Limoges et Poitiers, au sein de



Thierry ROUL, SA Poitiers, proviseur du lycée de l'Image et du Son Angoulême (LISA)

la Nouvelle-Aquitaine, change considérablement la donne car les modes de calculs étaient moins favorables ailleurs et l'alignement ne se fait pas par le haut! Ceci se traduit cette année par une baisse des dotations des LGT de 5 %, la suppression programmée des animateurs culturels, la mutualisation en brigades mobiles de techniciens informatiques, une baisse drastique des aides culturelles et du soutien aux projets des établissements.

Les académies se sont réorganisées au sein de la région académique Nouvelle-Aquitaine sous l'autorité du recteur de région académique mais les deux autres rectorats existent toujours.

Cette évolution politique a un impact sur notre activité syndicale puisque depuis deux ans, nous avons mis en place un BIA

Le LISA (Angoulême)  
Architecte : JJ Morisseau (également créateur de l'opéra Bastille)



(Bureau Inter Académique) mais également un groupe de contact à dimension régionale qui nous permet d'échanger avec la collectivité régionale.

En accord avec les collègues de Bordeaux et de Limoges, nos académies interviendront ensemble lors du prochain congrès puisque nous sommes de fait désormais une seule région académique et nous pressentons d'ailleurs une évolution probable vers une seule et unique académie à la dimension de la très grande région.

Comme nous souhaitons travailler ensemble de façon cohérente et concertée, nous avons décidé de présenter des motions communes, d'organiser des formations communes et des temps conviviaux communs. Ainsi, nous invitons tous les retraités à une journée d'information (et de dégustation) au lycée hôtelier de Talence (janvier 2018).

Nous notons une difficulté réelle à attirer les jeunes collègues qui n'ont bien souvent aucune culture syndicale préalable et à qui nous devons présenter les valeurs et les actions du SNPDEN-UNSA; nous avons donc essayé de structurer notre communication (newsletter et compte twitter). Fort heureusement, les relations avec les autorités hiérarchiques (DASEN et rectrice) sont saines et constructives. Le groupe permanent de liaison se réunit régulièrement et aborde tous les points d'actualité de l'académie, sans aucune censure ou refus de dialogue, ce qui est

très appréciable. Nous ne sommes pas toujours d'accord bien entendu, mais la rectrice écoute vraiment, ce dont nous la remercions. Nous ne pouvons que nous réjouir de voir que la voix du SNPDEN-UNSA est écoutée et entendue. C'est ainsi que cette année, nous avons obtenu la mise en place d'une vraie cellule de rentrée qui sera reconduite et prolongée à notre demande. L'accompagnement des collègues en difficulté se fait également dans la confiance et le respect mutuel, c'est assez précieux pour être souligné!

La syndicalisation reste globalement stable sur les 5 dernières années (202 adhérents en 2013, 210 aujourd'hui). Mais s'il nous faut nous montrer force de proposition chaque fois que nécessaire, nous devons être aussi force d'opposition quand il le faut et les collègues de l'académie ont montré leur capacité à se mobiliser pour manifester dans le cadre de l'alerte sociale 2.0 puisque 50 % des PERDIRS de l'académie étaient présents devant le rectorat en septembre 2016! C'est par ce dialogue positif ET l'affirmation forte de nos principes et limites que nous pourrions attirer de nouveaux adhérents.

C'est également sur ce réseau de collègues actifs que notre section académique s'appuie pour présenter la candidature de Poitiers à l'organisation du congrès de 2021 à La Rochelle. Si cette candidature est retenue, vous pourrez découvrir notre académie de plus près et tous nos collègues seront heureux de vous y accueillir!

## La Charente

*Nicolas MAZURIER, SD Charente,  
proviseur du lycée des métiers  
Pierre-André Chabanne,  
Chasseneuil sur Bonnieure*

La Charente, ses cagouilles (escargots pour les non initiés), son pineau ou Cognac (selon les goûts), son festival international de la BD... et ses petits collèges! Des 4 départements qui constituent l'académie de Poitiers, la Charente est celui qui est le moins peuplé, le récent focus de l'INSEE l'a d'ailleurs souligné, montrant un solde naturel négatif et un solde migratoire légèrement positif, plaçant ce département à la porte de la dorsale sud-ouest/nord-est des 20 départements qui continuent de perdre des habitants.

Si l'économie de ce département est fortement marquée par la filière viticole, qui fait de la Charente le premier département exportateur de devises, d'autres secteurs industriels existent dans le domaine de la mécatronique, du cuir (CMQ) mais aussi du bâtiment avec l'ancrage de grandes entreprises. Autre domaine qui rayonne sur le plan national et international, qui est le fruit des 40 années de FIBD, le pôle image centré sur Angoulême qui se compose d'une douzaine d'établissements formant aux métiers de l'image, du BTS au doctorat.

Hélas, ces atouts n'ont pas permis d'enrayer la baisse de la population, ni sa centralisation sur les pôles d'activités économiques que sont Angoulême et Cognac, conduisant à une baisse significative de la population en milieu rural. Conséquence de celle-ci, la perte de 4700 élèves en 30 ans dans les 38 collèges publics de Charente! Pour autant le nombre de collèges est resté identique.

À la rentrée de 2017, 9 des 38 collèges publics de Charente ont un effectif inférieur à 200 ! À l'exception d'un seul situé sur Angoulême et Rep+, ils sont situés en zone rurale. Cette situation préoccupe les instances académiques et la collectivité départementale mais n'a réellement fait l'objet d'une réflexion partagée DSDEN-Conseil départemental que depuis les dernières élections cantonales, à partir d'une étude de l'INSEE analysant les évolutions démographiques du département. Dès le début de la mandature en cours, les représentants du SNPDEN-UNSA, de même que ceux des enseignants, des ATTE et des parents d'élèves, ont été associés aux réflexions menées par la collectivité. Pour ce qui nous concerne, le cadre des groupes Blanchet départementaux a permis à chaque fois d'aborder ce dossier tant sur le plan de la réflexion globale (« Fermeture d'un ou plusieurs collèges » ? Et si oui, comment ? Dans quel délai ?) que sur celui de nos préoccupations relatives à la communication vers les familles, les agents, les enseignants mais aussi et surtout nos collègues directement concernés. Ce dossier, d'une complexité extrême, s'est peu à peu tendu au cours de l'année scolaire dernière, conduisant à diverses manifestations de

parents d'élèves s'opposant à toute fermeture et créant un climat d'inquiétude des populations vivant sur ces territoires. Inquiétudes accentuées par une communication très souvent maladroite des élus siégeant en conseil d'administration, parfois conjuguée avec celle de l'institution, mettant trop souvent en difficulté les personnels de direction tant face aux familles qu'aux personnels, car ne sachant quoi répondre, apprenant par la presse, un parent, une entreprise, voire un élu, la fermeture prochaine de leur établissement ! Les investissements systématiquement reportés de la collectivité alimentent chez tous les protagonistes le sentiment d'être concernés comme l'établissement qui allait fermer ; l'année scolaire dernière s'est terminée sans qu'aucun arbitrage ne soit rendu de la part du conseil départemental.

Les mobilisations des familles n'ont pas faibli avec la période estivale et celles-ci ont très vite, en septembre, à nouveau interpellé le conseil départemental entre autre à l'occasion de l'arrivée d'un directeur de l'éducation dont la première mission était ce dossier. Parallèlement, le département a vu un changement de DASEN au 1<sup>er</sup> septembre et les représentants du SNPDEN-UNSA ont bien

sûr abordé cette problématique dès leur première audience. Alors que le groupe de travail initié par le CD 16 n'avait plus été réuni depuis le 22 juin 2017, les représentants des personnels de direction ont été conviés le 19 octobre dernier à une réunion en présence des autorités départementales. Tout cela laissait augurer d'une annonce du président du conseil départemental au retour des vacances en faveur d'une ou plusieurs fermetures de collèges.

Et pourtant, le choix politique a été tout autre, le maintien de tous les collèges annoncé début novembre par voie de presse, laissant sans réaction l'ensemble des personnels de direction, à tel point que la direction académique et le conseil départemental ont voulu en urgence et avant toute communication médiatique, échanger avec les représentants des personnels de direction. Il nous a alors été présenté un projet destiné à renforcer l'attractivité des 9 collèges ciblés et à répondre aux enjeux de mixité sociale par un renforcement de l'offre pédagogique. Appelé ARC 2025 pour Ambition Réussite Charente, sa mise en œuvre demeure floue et incertaine pour les années à venir, notamment s'agissant des offres de la collectivité dans le

Collège Jules Micheneau,  
Villemagnan (Charente)



domaine pédagogique (choix des dispositifs et des établissements concernés). Cette décision, issue d'une réflexion de plus de 18 mois, est étonnante car les mêmes arguments utilisés par les autorités départementales, quelques mois auparavant, en faveur d'une fermeture, étaient retournés au profit d'enjeux d'aménagement du territoire sur lesquels nous ne nous sommes bien évidemment pas prononcés.

Nous avons pris acte de cette orientation politique accompagnée par la DSDEN de Charente, en mettant en avant la nécessité de formaliser ce plan ARC 2015 dans le cadre de contrats tripartites, au regard des engagements des équipes de direction et de leur communauté éducative dans cette voie à la réussite incertaine. En effet, si le volontarisme des personnels de direction concernés ne fait pas de doute, leur responsabilité ne pourra être engagée en cas d'échec car force est de constater que les élèves ne relèvent pas de la génération spontanée et les prévisions d'évolutions des effectifs du 1<sup>er</sup> degré sur les trois prochaines années sont à la baisse (environ -10 % dans les années à venir).

La question de la fermeture des petits collèges de Charente ne se pose donc plus, au moins sur le reste de la mandature actuelle. Néanmoins, elle ressort systématiquement dans les discussions avec nos interlocuteurs, qu'ils soient de l'institution ou de la collectivité, dès qu'on aborde la question des moyens d'enseignement, de santé, sociaux pour la DSDEN et les moyens en termes de personnels d'entretien et de restauration pour la collectivité. Cette dernière, si elle ne ferme aucun collège, met en place une logique d'optimisation des espaces à entretenir au regard de leur sous utilisation, en liaison avec une ouverture au secteur privé pour l'entretien des bâtiments, logique qui ne doit pas prendre le pas sur les organisations pédagogiques des collèges. Les représentants départementaux du SNPDEN-UNSA sont vigilants, accompagnent les collègues dans leurs questionnements, au regard du caractère parfois trop intrusif de la collectivité dans le domaine pédagogique, niant toute prérogative au chef d'établissement et/ou à son conseil d'administration.

Le dossier de la carte des collèges en Charente semble donc clos... mais pour combien de temps ?

## La Charente- Maritime

*Stéphane ALLIOUX, SD Charente-Maritime, proviseur du lycée Bellevue à Saintes*

Située au cœur de la région Nouvelle Aquitaine, la Charente-Maritime dispose d'une vaste façade maritime. Elle se caractérise par une diversité de territoires et des dynamiques démographiques et économiques nettement différenciées. Les grandes villes (La Rochelle, Saintes, Rochefort) perdent de la population au profit du périurbain rochelais notamment. L'emploi augmente dans les grandes villes et le long des grands axes routiers. Par ailleurs, le département est irrigué par un réseau de petites et moyennes villes bien pourvues en commerces et services.

Le département, qui scolarise 35 % des élèves de l'académie, compte 51 collèges (dont 1 de moins de 200 élèves), 18 lycées dont 8 LP et un LEPMO.

Les établissements du nord et de Saintes sont presque tous sous tension démographique, alors que ceux du sud, dont les effectifs progressent peu, accueillent une forte proportion de PCS peu favorisées.

En Haute Saintonge, une réflexion triangulaire est actuellement menée afin de redistribuer les formations entre les lycées concernés, et ainsi offrir aux jeunes un parcours lisible, cohérent et des possibilités de formations post bac.



## LE SNPDEN-UNSA

Dans un département où la réflexion et l'action collective des équipes de direction ont toujours été actives, en particulier dans le cadre des bassins, la section 17 du SNPDEN-UNSA compte 100 adhérents dont un nombre significatif de retraités. Le bureau fraîchement renouvelé compte de nombreux adjoints, et est à l'image de la profession: rajeuni et féminisé. Cette équipe diverse et soudée qui m'entoure est particulièrement dynamique, attentive, et force de propositions. Je tiens à leur rendre hommage, à les remercier de leur engagement et leur grande disponibilité aux services des collègues.

### « RECHERCHE D'UNE ÉVALUATION INNOVANTE ET BIENVEILLANTE »

Le socle commun de connaissances et de compétences a introduit une nouvelle approche des apprentissages et un nouveau mode d'évaluation. La Charente-Maritime, forte de l'expérimentation d'un certain nombre de collèges, a quasiment généralisé les classes de 6<sup>e</sup> « sans note », montrant un réel engouement pour cette approche. Elle en a fait un levier essentiel pour la liaison du cycle 3. Nos collègues se sont appuyés sur ces nouveaux modes d'enseignement pour impulser la mise en œuvre de la réforme du collège.

Cependant, ces expérimentations de classes « sans note » ne se poursuivent pas toujours au-delà de la classe de 5<sup>e</sup>, les problématiques de l'orientation et la pression des parents étant alors à l'œuvre. La validation du socle commun par les enseignants semble rentrée dans les mœurs, mais peu arrivent à sortir d'une démarche de « double évaluation » notes et compétences, avec les problématiques que cela génère. Ce système permet de généraliser une évaluation bienveillante plus détaillée, permettant la mise en place de remédiation pédagogique et de travailler avec les élèves l'estime de soi.

Certains collèges dépassent ce dualisme en utilisant exclusivement une évaluation par compétences jusqu'en

3<sup>e</sup>. Il est à noter que ce sont surtout des collèges ruraux ou en REP qui se sont appropriés la démarche et qui l'ont exportée, au bénéfice d'une meilleure réussite des élèves. Dans le cadre des réseaux ÉCLORE, des principaux du SNPDEN-UNSA ont proposé à des collèges moins avancés des mises en commun d'outils, des retours d'expérience et/ou des formations.

### L'ORIGINALITÉ DU DÉPARTEMENT RÉSIDE DANS L'EXTENSION DE L'EAPC EN LP

Depuis 2013, plusieurs lycées professionnels du département (Rochefort, Surgères, Royan), s'inspirant des expérimentations en collèges, pratiquent les Activités Pédagogiques Complémentaires (APC) dans plusieurs CAP.

Les élèves de CAP, en majorité originaires de SEGPA, se retrouvent souvent en décalage entre le processus de scolarisation traditionnel, les savoirs dispensés et leurs attentes d'apprentissages plus concrets. Ce sont aussi des élèves souvent fragilisés par l'école, en manque d'estime de soi, fatalistes sur leur capacité de réussite. La rupture APC est d'abord symbolique, puisqu'elle permet au jeune de ne plus être situé dans une norme, signant la fin de l'étalonnage et du classement. C'est un outil qui permet à l'élève de devenir acteur de ses propres apprentissages. La remotivation et un rapport pacifié à l'école sont au cœur de ces enjeux. L'APC permet de mieux prendre en compte les compétences transversales: compétences sociales et civiques, méthodologiques, organisationnelles, d'apprentissage.

Sortir de la notation, valider ses compétences, c'est donc apporter à ces élèves les outils indispensables pour leur permettre de donner du sens aux apprentissages et redonner ainsi du sens au savoir, et ça marche! Les expérimentations commencent à essaimer dans plusieurs matières en bac professionnel, voire dans des classes de secondes GT.

À suivre!

## Les Deux-Sèvres

Marie RUIZ-LOPEZ, SD Deux-Sèvres, principale du collège Georges Clémenceau de Cerizay

Pour la plupart d'entre nous, issus du monde de l'éducation, les Deux-Sèvres et sa préfecture, Niort, évoquent avant tout les mutuelles et les assurances, notamment la MAIF, partenaire important s'il en est.

Et en effet, depuis 1945, beaucoup de mutuelles ont installé leur siège social à Niort suivant l'exemple de la MAIF et de son fondateur, Edmond Proust, militant syndicaliste.

Niort est ainsi devenue la capitale des mutuelles et assurances en France. De fait, en raison des flux financiers qui y circulent, Niort est considérée comme la 2<sup>e</sup> place financière de notre pays et sa région a connu un très grand essor du secteur tertiaire.

Si l'arrondissement de Niort représente presque l'ensemble de la moitié sud du département, le nord, lui, reste essentiellement orienté vers l'agriculture et l'industrie agro-alimentaire, qui demeure l'activité économique la plus importante.

Les activités industrielles sont peu nombreuses en Deux-Sèvres et surtout, elles ont subi de



plein fouet la désindustrialisation qui frappe notre pays.

Dans le nord des Deux-Sèvres, à Cerizay où se trouve l'établissement que je dirige, la disparition d'Heuliez et de ses sous-traitants, malgré la politique de soutien conduite par l'ancienne présidente de la région Poitou-Charentes, a laissé un bassin d'emploi dévasté, des situations sociales et familiales très difficiles.

Le clivage Nord-Sud dans les Deux-Sèvres est une réalité géographique: ce département est long de 125 kilomètres, large à peine de 45 à 70 kilomètres, d'aspect rectangulaire, mais surtout son réseau routier n'est pratiquement composé que de routes départementales, étroites, avec très peu de chaussées à 4 voies... et cela n'a l'air de rien, mais les déplacements sont longs, ne serait-ce que pour aller aux réunions institutionnelles qui, par un tropisme « naturel », se déroulent souvent à Niort.

Le clivage Nord-Sud, c'est aussi une réalité économique: 3 des 4 collèges classés en éducation prioritaire se situent dans le Nord-Deux-Sèvres: à Bouillé-Loretz, Thouars et Cerizay. Ces établissements classés en réseaux d'éducation prioritaire sont caractérisés par une situation d'enclavement territorial, soit en zone agricole très défavorisée comme Bouillé Loretz, ou dans des bassins industriels autrefois actifs qui ont subi les restructurations industrielles comme Cerizay.

Enclavement et ruralité, cela signifie pour les professionnels de l'éducation que nous sommes, et surtout dans le nord du département, manque de structures d'accompagnement et de soins pour les jeunes que nous accueillons, éloignement de ces structures, problèmes de mobilité pour les familles qui

habitent souvent de petites communes avec des transports collectifs réduits ou inexistants, manque aussi de médecins, éloignement des équipements culturels ou sportifs et, par conséquent, coût supplémentaire pour en faire bénéficier notre population scolaire.

Pour compléter cet état de fait, le redécoupage territorial auquel nous assistons depuis quelque temps ajoute à la difficulté: fusions de communes, fusions de pays devenant des communautés d'agglomération, redécoupage des circonscriptions... Pour les personnels de direction le changement des interlocuteurs est constant depuis quelque temps.

Dans notre académie, le redécoupage a concerné aussi tout le réseau des écoles et des circonscriptions: réseaux ECLORE (particularité picto-charentaise!!!), plus des inter-réseaux qui reprennent les périmètres des anciens bassins... mais pas toujours!

Et que dire de la nouvelle répartition des compétences de chacune de ces nouvelles collectivités: qui pour les transports scolaires, qui pour certaines installations culturelles ou sportives?

Et tout cela, bien entendu dans le contexte budgétaire très tendu que nous connaissons, car les dotations d'état sont toutes en diminution et les DGF des établissements s'en ressentent notamment pour les collèges.

Le département des Deux-Sèvres compte 37 collèges, 1 EREA, 8 LGT dont 2 avec une section d'enseignement professionnel et 6 lycées professionnels.

Le maillage des petits collèges, souvent sans adjoint et très souvent aussi sans CPE, est important mais n'est pas tou-

jours satisfaisant: 2 « réseaux » de collèges existent depuis de nombreuses années mais la fusion réelle de ces petits établissements n'a pas eu lieu.

De même, la création il y a 3 ans de la cité scolaire de Bressuire comprenant 1 LGT plus 2 lycées professionnels, un industriel et l'autre tertiaire, mais sans fusion des RNE, n'est pas sans poser des problèmes pour ces structures très lourdes à diriger.

Le passé, l'histoire imprègnent les mentalités deux-sévriennes et déterminent encore le comportement de la population et son regard sur l'école: l'école républicaine fait réussir beaucoup d'élèves et les indicateurs de réussite sont satisfaisants dans le département.

Les équipes enseignantes sont stables et souvent engagées dans des projets innovants, notamment dans l'éducation prioritaire, et même dans des territoires très enclavés, les élèves poursuivent des études au lycée.

En revanche, partir et partir « loin », c'est-à-dire, à Poitiers, Nantes, Niort ou La Rochelle, s'avère parfois très compliqué pour les élèves issus des familles les plus défavorisées, qui ne s'autorisent pas à imaginer ou rêver un destin différent, malgré les efforts faits dans ce sens par les professeurs et les équipes de direction dans le domaine de l'orientation et du parcours Avenir ou des parcours d'excellence conduits dans l'éducation prioritaire.

Le très lent changement des mentalités des familles, le poids des traditions, le poids des déterminismes sociaux dans certains territoires, ce sont là les obstacles les plus difficiles à lever.

Lors de ma première prise de poste de chef d'établissement dans ce département, arrivant d'une académie plus urbaine, plus mouvante, cette dimension d'un temps long (lent?) m'avait un peu agacée... Nous, les personnels de direction, voulons souvent faire avancer vite notre action... mais pour faire avancer les choses dans les Deux-Sèvres, il faut aussi apprendre à connaître le territoire, s'y faire connaître et reconnaître, des familles, des élus, des partenaires... et tenir le cap. C'est bien là le temps long de l'éducation que nous devons prendre en compte.



Le collège Marie de la Tour d'auvergne à Thouars implanté dans le Château des Ducs de La Trémoille, qui se vide de ses élèves pendant les congés scolaires pour permettre les visites touristiques

# La Vienne

Yannick THÉVENET, SD Vienne,  
et proviseur du LP21 au Futuroscope

Le département de la Vienne est un département plutôt rural, avec une population scolaire globalement en hausse autour de Poitiers et de sa grande couronne, et en baisse dans les autres secteurs, ce qui n'est pas sans poser de problème dans la répartition des effectifs, particulièrement en collège.

Il y a 34 collèges publics, 12 LGT-LP et 1 EREA. Le département scolarise ¼ des élèves de l'académie, ce qui en fait le deuxième département après la Charente Maritime.

La très dynamique université de Poitiers est l'une des plus anciennes universités d'Europe puisque fondée en 1431. Elle forme chaque année plus de 27 000 étudiants. Elle regroupe toutes les disciplines dans ses 14 facultés, instituts et écoles.

Chacun d'entre vous a au moins fait un séjour dans la capitale Romane afin de goûter aux joies de la formation (et de l'hébergement) à l'ESEN-ESR située sur la technopole du Futuroscope. Cette même technopole regroupe l'École Supérieure de Mécanique et d'Aéronautique (ENSMA), le siège de CANOPE mais aussi du CNED. L'ancien directeur de l'ESEN vient même de prendre la direction du CNED il y a peu.

La proximité entre ces différents opérateurs devrait favoriser leur mise en synergie. On ne peut que constater qu'il y a des progrès à faire dans ce domaine. Elle a conduit également le ministre Jean-Michel Blanquer, à redire l'importance de Poitiers dans le domaine de l'Éducation nationale lors de sa récente venue à l'ESEN-ESR. Le même ministre de proclamer « Poitiers capitale nationale de l'Éducation ».

Sur le plan syndical, il y a 80 adhérents dans la Vienne dont 72 actifs, ce

qui représente 65 % des personnels de direction actifs. La section est très dynamique et l'apport de nos collègues jeunes retraités est toujours apprécié. Ils prennent en charge l'organisation de moments d'échanges, comme très récemment avec la directrice de la Prison de Vivonne où nous avons pu mesurer combien il pouvait y avoir de similitudes mais également de différences entre nos deux fonctions. Ils organisent également les intermèdes musicaux de nos moments conviviaux.

Nous sommes organisés en commissions (métier, pédagogie, etc.) mais également en groupes (groupe collège, groupe lycée). Cette organisation nous a permis d'être très réactifs lors de la mise en place de la réforme du collège. Une réflexion commune s'est très vite engagée. Échanger, partager des choix, travailler en mode collaboratif, autant de moments qui ont facilité notre travail au quotidien et ont donné du sens à notre action syndicale.

La présence aux assemblées générales départementales est importante. Nous les organisons avec un temps d'échange en grands groupes sur l'actualité départementale ou nationale et un temps de travail en commissions afin de nourrir la réflexion académique puis nationale.

Nous faisons également régulièrement intervenir des « spécialistes » souvent universitaires, comme en 2013 avec l'organisation d'un débat sur la laïcité avec une maîtresse de conférence en droit, spécialiste de ces questions.

Nous réfléchissons également à l'accueil des jeunes collègues qui arrivent dans le département et dans la fonction, afin de leur faciliter l'intégration dans leur nouveau poste et dans leur nouveau lieu de vie.

Nous attachons également beaucoup d'importance à la solidarité et à la convivialité. Ainsi, nous avons créé l'Association des Personnels de Direction de la Vienne qui a pour objectif de faciliter l'organisation de temps conviviaux pour les promotions ou les départs.

C'est toujours un plaisir de nous retrouver en décembre ou en juillet pour une soirée amicale, afin d'oublier un peu les tracés du quotidien et notre solitude de personnel de direction. □

Le lycée Pilote innovant (LP21 du Futuroscope)



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 Abdel-Nasser  
Laroussi-Rouibate  
permanent au  
SNPDEN  
anlr@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.

## Rénovation du bac professionnel ou non, pour quoi faire ?



Claude TESTANIERE  
Manosque,  
le 11 décembre 2017

Bernard Charlot et Madeleine Figeat dans leur livre « *Histoire de la Formation des Ouvriers 1789-1984* », ouvrage publié en 1985 et qui fait toujours référence, rappelaient que « quelle que soit la période historique que l'on analyse, XVIII<sup>e</sup>, XIX<sup>e</sup> ou XX<sup>e</sup> siècle, moment de crise ou époque de croissance, l'étude de la formation des ouvriers fait apparaître une constante : le malthusianisme patronal en matière de formation. À toutes les époques, le patronat tente de limiter strictement, en quantité comme en qualité, la formation des jeunes aux besoins actuels des entreprises [...] et ne cesse [...] de déplorer la pénurie en main d'œuvre qualifiée... ».

Lorsque le patronat évoque ses besoins, il insiste toujours sur le fait qu'il y a nécessité de répondre aux attentes des entreprises, et « main d'œuvre qualifiée » signifie main d'œuvre adaptée aux emplois actuels c'est-à-dire MO prête à accepter les emplois peu qualifiés, avec peu de chance de progression. Dans ce cas,

« qualification » de la MO ne veut pas dire « formation » des jeunes mais « adaptation » à la nature des emplois actuels sous la responsabilité et le contrôle du patronat lui-même.

Cet aspect du contrôle patronal sur la formation et la qualification est le cœur du sujet.

### BREF RAPPEL

Après la Loi Astier de 1919<sup>(1)</sup>, il faut attendre 1936<sup>(2)</sup> pour que l'État prenne en charge la formation professionnelle et technique et assure la collation des grades et diplômes (par le biais du ministère de l'Instruction publique d'abord puis de l'Éducation nationale ensuite).

Je passe sur la dernière période avec nombre d'améliorations apportées à la formation professionnelle pour en venir à l'actualité du moment. En l'état des informations dont je dispose, le 9 novembre 2017, Jean-Michel Blanquer aurait lancé une « mission de transformation de la voie professionnelle scolaire ».

Pour quand cette « modernisation » est-elle prévue ? Quels changements sont pour l'instant envisagés ? J'ignore s'il faut s'en féliciter et vous livre ces quelques éléments de réflexion.

**Le Bac Pro (niveau IV)** tout comme le CAP et le BEP (niveau V), le BTS (niveau III) sont reconnus dans les conventions collectives mais dans des proportions curieuses.

Globalement, les diplômes de niveau V et III sont assez bien représentés dans les classifications.

Le CAP est cité à hauteur de 61 %, le BEP 42 % et le BTS 43 %.

En revanche – et c'est la surprise – le bac pro n'apparaît lui qu'à hauteur de 23 % alors que sa dimension est spécifiquement professionnelle.

« De 2001 à 2010, la négociation de branche portant sur la formation professionnelle continue a connu plusieurs périodes, marquées par la négociation au niveau national et interprofessionnel. Elle entraîne peu de reconnaissance salariale des diplômés et des certifications. La plupart des textes comportent des dispositions de principe très générales, stipulant la reconnaissance des formations professionnelles suivies par les salariés. Rares sont les accords qui font référence à la reconnaissance des diplômes acquis par des dispositifs particuliers. »

Si le diplôme reste un sésame pour s'ouvrir les portes des entreprises, il a somme toute une valeur inégale en termes de salaire selon les secteurs d'activité, surtout lorsqu'on le valide par la voie de la formation continue.

**Une récente enquête du CEREQ analyse la place des diplômes dans les grilles définies par les branches professionnelles.**

- **Premier enseignement : à niveau égal, un diplôme n'est pas évalué de la même manière selon les secteurs d'activité.**
- **Deuxième enseignement : le diplôme n'est pas forcément valorisé sur le plan des salaires, même s'il est exigé à l'embauche.**

L'enquête de Pascal Caillaud, de Nathalie Quintero et de Fred Séchaud, intitulée « *Quelle*

reconnaissance conventionnelle des diplômes dans les relations formation-emploi ? La place, le statut et le rôle des diplômes dans les conventions collectives » nous renseigne sur la valeur du diplôme dans l'entreprise.

Les auteurs constatent d'abord que « de manière générale, la référence au diplôme dans les conventions collectives reste forte, mais est en diminution ».

Je suis inquiet lorsque les auteurs écrivent : « La bonne nouvelle ? Les CQP (Certificat de qualification professionnelle) intègrent dorénavant les grilles des conventions collectives au même titre que les diplômes de l'Éducation nationale même si c'est dans une bien plus faible proportion ».

## OR, QU'EST-CE QU'UN CQP ?

Le Certificat de qualification professionnelle (CQP) est créé par les branches professionnelles.

Pour un certificat de qualification professionnelle, la demande d'enregistrement au répertoire national des certifications professionnelles doit comporter :

- la décision et la date de création par la commission paritaire nationale de l'emploi qui le délivre ;
- la description de l'emploi visé et le contenu de la certification ;
- la référence de la quali-

fication conférée par le certificat de qualification dans les conventions collectives qui en font mention, ou du niveau retenu dans la classification par ces conventions ;

- les modalités de son obtention ;
- les correspondances reconnues ou souhaitées par la commission paritaire nationale de l'emploi avec d'autres certifications enregistrées dans le répertoire.

Voilà où le bât blesse.

Jusqu'à maintenant, l'État, par le biais de l'Éducation nationale, détenait le monopole de la collation des grades et donc la garantie que quel que soit le lieu d'obtention du diplôme, il avait la même valeur. Perdant ce monopole, au profit des branches, nous assisterions à une balkanisation des « diplômes », « certifications », « agréments » etc. sans correspondance...

De plus, les correspondances pourraient être « reconnues ou souhaitées » comme écrit dans le texte de la Commission Nationale de Certification Professionnelle.

C'est dire la fragilité de ce CQP qui ne protégerait en rien le futur salarié.

## RAPPEL UTILE

Les branches tenant compte des diplômes dans leur classification en citent minimum cinq.

Ce sont celles qui intègrent des effectifs supérieurs à 40 000 salariés qui en classent le plus. D'autres (11 %) ne citent aucun niveau de formation ni de diplôme dans leur classification. Il est aisé de comprendre qu'il n'y aura pas d'incitation faite auprès des branches pour qu'elles tiennent compte davantage des CQP qu'elles ne l'ont fait des diplômes professionnels.

## ALORS, ET MAINTENANT ?

La mission de « réformer la voie professionnelle » a été confiée à M<sup>me</sup> Céline Calvez, députée LREM des Hauts de Seine. Les premières propositions devraient être connues début 2018.

Souvenons-nous du début de cet article lorsqu'il est fait état d'une volonté de « lier davantage les formations aux besoins économiques des territoires » ou des « besoins des entreprises », ce n'est jamais les besoins des formés dont il est question.

D'autre part, il ne faudrait pas que le débat s'oriente vers la seule question du « plus ou moins d'apprentissage », alternative agissant comme un leurre, oubliant l'essentiel qui porte sur la qualification, sa reconnaissance et sa délivrance, car l'apprentissage public a montré sa qualité et a fait ses preuves.

Nombre de lycées professionnels qui l'ont mis en

place l'ont fait avec une démarche qualité pour les élèves apprentis et une sélection rigoureuse des lieux de formation visant à écarter les employeurs indélicats.

La question centrale est celle du contrôle patronal qui dispose de plusieurs outils, les branches professionnelles et les CMA<sup>(3)</sup> et CCI venant disputer le rôle de l'État. □

1 Les cours professionnels, officiellement créés par la loi Astier (25 juillet 1919), s'adressaient aux jeunes de moins de 18 ans déjà au travail. Gratuits et obligatoires, ils devaient se dérouler pendant la journée légale de travail. Leur durée pouvait varier entre un minimum de quatre heures par semaine (cent heures par an) et un maximum de huit heures par semaine (deux cents heures par an). Mais aucun financement n'était initialement prévu pour en assurer le fonctionnement. C'est pour pallier à cet inconvénient que la loi de finances du 13 juillet 1925 instituera la taxe d'apprentissage.

2 Signés dans la nuit du 7 au 8 juin 1936, les Accords Matignon constituent le premier grand accord contractuel entre patronat et syndicat conclu sous l'arbitrage du pouvoir politique. Inaugurant un nouveau rôle de l'État, ils prévoient, notamment, la signature de conventions collectives par branches professionnelles. Environ 8 000 conventions seront signées entre 1936 et 1939. Celles de la métallurgie définissent l'ouvrier qualifié comme celui qui possède « un métier dont l'apprentissage peut être sanctionné par un CAP ». Dans de nombreux départements, elles octroient des primes à l'embauche aux titulaires de ce diplôme. Comprenant le rôle ainsi attribué au diplôme dans les processus de classement des salariés, le directeur de l'Enseignement technique, Hippolyte Luc, saisit l'opportunité et en profite pour renforcer la capacité d'intervention de l'État dans le champ de la formation professionnelle afin, explique-t-il, « qu'il soit possible d'affirmer que tous les apprentis, qui dans le pays présentent le CAP, sont en mesure de prouver une habileté manuelle égale, une formation professionnelle équivalente dans l'exercice d'un même métier ou d'une même profession ».

3 CMA : Chambre de Métiers et de l'Artisanat. CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie.

# Chronique juridique

## A propos de harcèlement entre élèves, de procédures disciplinaires

*La cellule juridique a pris connaissance du jugement du tribunal administratif de Pau, en date du 18 octobre 2017, concernant une sanction disciplinaire, soit le premier degré de l'échelle des sanctions applicables aux élèves selon l'article R. 511-13 du Code de l'éducation, portée par le principal d'un collège le 10 décembre 2015, à 5 élèves, au motif de faits de harcèlement à l'égard d'une autre élève. Nous revenons, une nouvelle fois, sur cette problématique, nous le verrons, fort délicate.*

Nous nous attacherons d'abord à suivre et comprendre l'enchaînement des faits et des procédures qui ont conduit à l'intervention du juge administratif.

Les représentants légaux d'un des cinq élèves ont soutenu devant le chef d'établissement, puis, devant l'inspecteur d'académie, le médiateur de la République, que la sanction prise était illégale tant sur la procédure que sur le fond.

En dernier lieu le juge a été saisi, aux motifs suivants :

- « La décision de sanction d'avertissement a été prise à l'issue d'une procédure irrégulière, en violation de l'article R. 421-10-1 du Code de l'éducation dès lors que ni leur fils ni eux-mêmes n'ont été informés de l'existence d'un délai de trois jours pour préparer leur défense.

- La décision est intervenue à l'issue d'une procédure irrégulière dès lors qu'ils n'ont pu consulter le dossier administratif qu'après avoir reçu notification de la sanction.
- En méconnaissance de la circulaire n° 2014-059 du 27 mai 2014, ils n'ont reçu aucune convocation.
- La notification de la sanction n'a pas été faite par pli recommandé et les mentions des voies et délais de recours n'y figurent pas. »

Le mémoire en défense du recteur d'académie, en date du 25 août 2016, a conclu à l'irrecevabilité de la requête aux motifs suivants : « la sanction disciplinaire qu'est l'avertissement est une mesure d'ordre intérieur, elle n'est pas susceptible de recours... ».

Une nouvelle fois, on ne peut qu'être étonné d'une telle méconnaissance de



Bernard VIEILLEDENT  
Coordonnateur  
de la cellule juridique  
bernardvieilledent@gmail.com

la réglementation et de principes fondamentaux par des services académiques pourtant en charge de conseiller les chefs d'établissement ou de contrôler leurs actes. La circulaire précitée est pourtant parfaitement explicite ; nous la citons : « les punitions constituent de simples mesures d'ordre intérieur qui peuvent être mises en application par les enseignants ou d'autres personnels de l'établissement. À ce titre et à la différence des sanctions, elles ne sont pas susceptibles de recours devant le juge administratif. ».

Dans un précédent article paru dans la revue *Direction* 233 ([www.snpden.net/direction/pdf233/d233-cellule-juridique.pdf](http://www.snpden.net/direction/pdf233/d233-cellule-juridique.pdf)), nous avons longuement évoqué les mesures d'ordre intérieur et le champ évolutif de leur périmètre d'application. Le juge a apporté, sur cette appréciation erronée des services aca-

démiques, la réponse suivante : « considérant que la circonstance qu'un avertissement est au nombre des sanctions automatiquement effacées du dossier administratif de l'élève au bout d'un an ne suffit pas à faire regarder une telle mesure disciplinaire comme une mesure d'ordre intérieur qui ne ferait pas grief ; que, dès lors, elle est susceptible de faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir ; que, par suite, la fin de non-recevoir opposée par le recteur de l'académie de Bordeaux doit être écartée. »

Dans son mémoire en défense, le recteur relèvera également l'absence de vice de forme sur la conduite de la procédure disciplinaire en cause ainsi que cette appréciation : « la sanction est parfaitement adaptée au comportement de l'élève ».

## SUR LA CONDUITE DE LA PROCÉDURE DISCIPLINAIRE

### **Le principe du contradictoire**

Les représentants légaux de l'élève sanctionné ont soutenu que le principe du contradictoire n'avait pas été respecté en méconnaissance de l'article R. 421-10-1 du *Code de l'éducation* qui indique : « lorsqu'il se prononce seul sur les faits qui ont justifié l'engagement de la procédure disciplinaire, le chef d'établissement informe sans délai l'élève des faits qui lui sont reprochés et lui fait savoir qu'il peut, dans un délai de trois jours ouvrables, présenter sa défense oralement ou par écrit ou en se faisant assister par une personne de son choix. Si l'élève est mineur, cette communication est également faite à son représentant légal afin que ce dernier produise ses observations éventuelles. Dans tous les cas, l'élève, son représentant légal et la personne éventuellement chargée de l'assister pour présenter sa défense peuvent prendre connaissance du dossier auprès du chef d'établissement [...] ».

En l'occurrence, les représentants légaux ont bien rencontré le chef d'établissement le lendemain des faits mais ils font valoir qu'ils n'ont pas pu consulter le dossier dit « disciplinaire », qu'ils n'ont pu connaître aucun élément factuel sur les modalités du harcèlement de la jeune élève, de date, de noms des

élèves coupables, ce qui ne leur a pas permis d'assurer la défense de leur fils. Ils relèvent également que la notification de la sanction leur a été adressée 10 jours après les faits.

Nous avons, à maintes reprises (voir notamment le mémento 2015 : « *Procédures disciplinaires* », consultable sur le site du SNPDEN, [new.snpden.net/procedures\\_disciplinaires](http://new.snpden.net/procedures_disciplinaires)), souligné « les crispations » de nos collègues sur la lourdeur extrême de cette procédure, ces derniers font apparaître l'impossibilité, dans de nombreuses situations, de la respecter. Nous évoquons l'asphyxie, la paralysie de leurs actions et la latitude donnée à de mauvais plaideurs de déployer leur mauvaise foi. Le délai de 3 jours ouvrables pour respecter le principe du contradictoire, l'information « sans délai à l'élève des faits qui lui sont reprochés » sont une pure déclinaison, poussée à l'extrême, de la jurisprudence Droits de l'Homme : on a mis le doigt dans l'engrenage en assimilant les procédures disciplinaires aux procédures pénales. La mesure disciplinaire à l'École pour une sanction de nature éducative justifie-t-elle cette débauche de « garanties exorbitantes » instaurées, au risque d'aboutir au résultat exactement inverse de celui attendu, celui de susciter incessamment la contestation, la polémique sur les formes au détriment du sens du respect des règles, ou plus concrètement d'être dans l'impossibilité de respecter toutes les modalités impératives de la procédure ?

La difficulté de respecter le délai de trois jours ouvrables pour assurer le principe du contradictoire trouve une nouvelle illustration devant le juge administratif sans que cela interpelle le pouvoir réglementaire. Nous revenons sur le point fondamental de l'engagement de la procédure en veillant au respect du principe du contradictoire.

**L'engagement de la procédure disciplinaire** définit le cadre juridique de la situation par laquelle le chef d'établissement se prononce seul. Nous avons suggéré à nos collègues, dès qu'ils disposent des éléments probants pour qualifier le manquement d'un élève (preuves avérées et portées sur un document-type tel qu'un rapport d'incident établi par un personnel...), d'adresser aux représentants légaux de l'élève une lettre recommandée avec AR « d'engagement » d'une procédure disciplinaire

à l'encontre de leur enfant (se reporter au mémento 2015, page 38). Cet engagement écrit ne signifie pas que le chef d'établissement se prononce déjà sur la situation spécifique, ni qu'il prononce une sanction, mais officiellement cela signifie que « la machine » se met en marche et que le délai du contradictoire s'ouvre. La référence est celle du décret R. 421-10-1 : « lorsqu'il se prononce seul sur les faits qui ont justifié l'engagement de la procédure disciplinaire, le chef d'établissement... »

### **Rappelons l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'Homme, Droit à un procès équitable :**

1. « Toute personne a droit à ce que sa cause soit entendue équitablement, publiquement et dans un délai raisonnable, par un tribunal indépendant et impartial, établi par la loi, qui décidera, soit des contestations sur ses droits et obligations de caractère civil, soit du bien-fondé de toute accusation en matière pénale dirigée contre elle... »
2. Tout accusé a droit notamment à :
  - être informé, dans le plus court délai, dans une langue qu'il comprend et d'une manière détaillée, de la nature et de la cause de l'accusation portée contre lui ;
  - disposer du temps et des facilités nécessaires à la préparation de sa défense ;
  - se défendre lui-même ou avoir l'assistance d'un défenseur de son choix et, s'il n'a pas les moyens de rémunérer un défenseur, pouvoir être assisté gratuitement par un avocat commis d'office, lorsque les intérêts de la justice l'exigent.

Nous pouvons observer, notamment, que « le *délai raisonnable* » précisé par la Convention européenne s'est transformé, par le fait du pouvoir réglementaire français, en « *sans délai* » tel que porté à l'article R. 421-10-1 : « ... le chef d'établissement informe *sans délai* l'élève des faits qui lui sont reprochés... ».

De même, « la nécessité de disposer du temps et des facilités nécessaires à la préparation de sa défense » a été circonscrite à un délai de trois jours, peu propice à favoriser les droits de la défense, le respect des procédures, le

rythme de fonctionnement d'un établissement scolaire. Et pourtant, les textes restent en l'état, avec les conséquences que l'on peut observer : recours, décisions des chefs d'établissement annulées et, au-delà, un fonctionnement de nos établissements scolaires qui ne peut, le plus fréquemment, respecter le délai fixé et les procédures imposées.

## LA CONSULTATION DU DOSSIER ADMINISTRATIF DIT DOSSIER DISCIPLINAIRE

La circulaire n° 2014-059 du 27 mai 2014 précise que « lorsque le chef d'établissement se prononce seul sur les faits qui ont justifié la procédure comme lorsque le conseil de discipline est réuni, l'élève, son représentant légal et la personne éventuellement chargée de l'assister peuvent prendre connaissance du dossier auprès du chef d'établissement dès le début de la procédure disciplinaire. Le dossier doit inclure toutes les informations utiles : pièces numérotées relatives aux faits reprochés (notification, témoignages écrits éventuels...); éléments de contexte (bulletins trimestriels, résultats d'évaluation, documents relatifs à l'orientation et à l'affectation, attestations relatives à l'exercice des droits parentaux...); éventuels antécédents disciplinaires... ».

Relevons que la mention « éventuels antécédents disciplinaires » est parfaitement imprécise, voire litigieuse, en raison de l'obligation d'effacer « annuellement » toute sanction du dossier de l'élève.

Nous complétons les références d'ordre législatif et réglementaire concernant l'accès aux documents administratifs par la mention de la loi n° 786-753 du 17 juillet 1978 qui reconnaît à toute personne la possibilité d'obtenir communication des documents détenus par une administration quels que soient leur forme ou le support. Les principes d'exercice du droit d'accès sont fixés par l'article 4 de la loi : « l'accès aux documents administratifs s'exerce, au choix du demandeur et dans la limite des possibilités techniques de l'administration, soit par consultation gratuite sur place, soit par courrier électronique et sans frais lorsque le document est disponible sous forme électronique, soit, sous réserve que la reproduction ne

nuise pas à la conservation du document, par la délivrance d'une copie sur un support identique à celui utilisé par l'administration ou compatible avec celui-ci et aux frais du demandeur, sans que ces frais puissent excéder le coût de cette reproduction. »

La loi prévoit des restrictions au droit de communication : la préservation de l'intérêt général, le respect de la vie privée, le secret des affaires, restrictions qui peuvent évidemment faire l'objet de divergences d'analyse et de contestation. Un chef d'établissement peut toutefois verser au dossier de l'élève accusé, sous anonymat, des témoignages, particulièrement ceux d'élèves. Les intérêts de la défense sont à mettre en balance avec ceux du témoin ou de la victime appelé à déposer. La Cour européenne des droits de l'homme (CEDH) l'a effectivement précisé par ses jurisprudences : « la nécessité éventuelle de préserver l'anonymat ne peut passer pour déraisonnable en soi ».

L'appréciation du chef d'établissement reste entière même si le témoin ou la victime n'en fait pas la demande.

## SUR LA SITUATION DE HARCÈLEMENT DE CINQ ÉLÈVES À L'ÉGARD D'UNE ÉLÈVE

La question de la détermination de la preuve est fondamentale et particulièrement délicate, notamment en matière de harcèlement entre élèves. Le décret n° 2014-522 du 22 mai 2014 et la circulaire n° 2014-059 « *Application de la règle, mesures de prévention et sanctions* » du 27 mai 2014 rappellent que « la procédure disciplinaire doit être engagée dans le respect des principes généraux du droit, mentionnés au 1a) de la circulaire et de son annexe. Sont fort justement évoqués les principes de légalité des fautes et de sanctions, celui du « non bis in idem », ceux du contradictoire, de proportionnalité et d'individualisation. Étrangement, l'obligation de disposer de la preuve d'une faute, c'est-à-dire « la démonstration de l'existence d'un fait dans les formes admises par la loi » selon le *Petit Robert*, n'est jamais évoquée. Elle doit être irréfutable, irréfragable et non présumée.

Dans l'affaire citée, si l'intime conviction de la vie scolaire est acquise, la

démonstration de la matérialité de la faute de l'élève repose sur peu d'éléments : quelques témoignages d'élèves peu nets, un aveu oral vite démenti, les propos de l'élève victime. Bien évidemment, les représentants légaux de l'élève fautif joueront de cette fragilité et réfuteront, jusque devant l'inspecteur d'académie et le médiateur de la République, l'accusation portée à l'encontre de leur fils. Les propos sont édifiants : « la moquerie est le sport national dans la cour de l'école que notre fils a subi de façon récurrente depuis la sixième. » Ils souligneront n'avoir « jamais pu disposer des faits exacts reprochés à leur enfant ni disposer du nom des témoins ».

Le chef d'établissement portera la sanction de l'avertissement aux motifs : « embête et se moque d'une camarade ». La décision de sanctionner est fondée sur la nécessité de ne pas laisser se commettre de tels actes, à plusieurs, en toute impunité, et d'apporter à la victime le soutien qui lui est dû. Ne rien faire eût été inacceptable.

Le juge administratif décidera, par son arrêt du 18 octobre 2017, d'annuler la décision de sanction de l'avertissement du principal aux motifs que la sanction infligée a été prise à l'issue d'une procédure irrégulière, en méconnaissance des garanties prévues par l'article R. 421-10-1 du Code de l'éducation : « les représentants légaux n'ont pas reçu communication des griefs reprochés en temps utile pour pouvoir éventuellement présenter leurs observations sur la mesure envisagée et sans avoir été effectivement mis à même de prendre connaissance du dossier... ils n'ont pu avoir effectivement accès au dossier qu'après la notification de l'avertissement ; qu'ils ont été privés de la possibilité de présenter des observations écrites ou orales dans un délai de trois jours ouvrables. » □

# Veille juridique

*Lectures indispensables, questions d'adhérents, études de cas, la cellule juridique vous propose de balayer un certain nombre de questions récurrentes en établissement: rupture conventionnelle de contrat AED, report de congé, obligation d'accomplir une punition, laïcité à l'école... À lire et à relire sans modération!*

## Veille documentaire : conseils de lecture

### LA REVUE « INTENDANCE »

Une revue professionnelle qui propose des articles et des dossiers de fond et de multiples informations.

La revue est éditée depuis 1993 par l'association AJI, association professionnelle nationale des personnels d'intendance des établissements publics d'enseignement français, créée en 1989. Son but est de contribuer à l'amélioration de la gestion des établissements scolaires par tout moyen d'information (organisation des journées de l'Intendance, publication d'une revue, site Internet.) On y trouve des études dans tous les domaines de la gestion des établissements publics d'enseignement: gestion matérielle, budgétaire et financière, gestion des ressources humaines, gestion administrative, cadre réglementaire, institutionnel et juridique, etc.

« Intendance » est une revue strictement professionnelle et se veut indépendante de toute opinion politique, confessionnelle ou... syndicale.

À titre d'exemple, on pourra consulter dans le dernier numéro n° 149 d'août-septembre 2017 :

- un article sur les logements de fonction dans les EPLE rappelant l'encadrement juridique des attributions de logement de fonction ainsi que des informations sur le décret n° 2012-752 du 9 mai 2012, complété par un arrêté du 22 janvier 2013, qui en modifiant le Code général de la propriété des personnes publiques a réformé le régime applicable aux logements de fonction ;
- un rappel des règles sur les exercices d'évacuation dans les établissements recevant du public ;
- une veille juridique...

Dans les précédents numéros de la revue, on peut y lire entre autres des articles sur :

- le contrôle des frais scolaires,
- la gestion de crise,
- les sorties d'inventaire,
- les droits constatés pour les nuls,
- le gestionnaire et le contentieux des contrats aidés,



Jacques BACQUET,  
cellule juridique  
jacques.bacquet@ac-nice.fr

- l'EPLÉ et les associations en son sein,
- la place du gestionnaire et de l'agent comptable dans l'équipe de direction,
- la sécurité des machines-outils,
- etc.

Il me semble judicieux de se pencher sur le berceau de cette revue qui, par des articles pertinents, précis et circonstanciés, éclaire nos missions et nos pratiques de personnels d'encadrement.

### CONGÉS FAMILIAUX ET TEMPS PARTIEL DANS LA FONCTION PUBLIQUE : INCIDENCES SUR LA RÉMUNÉRATION ET LA RETRAITE

Dans le cadre du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique, il est prévu de mieux informer les agents publics civils sur les règles applicables et les effets en termes de carrière des choix faits en matière de congés familiaux et de temps partiel.

Les congés familiaux, les diverses absences et le service à temps partiel sont en effet des temps de la vie professionnelle des agents qui ont des incidences immédiates sur leur rémunération et, à plus long terme, sur leurs droits à pension de retraite. Le présent guide recense ainsi les dispositions légales et réglementaires applicables en matière de congés, de positions statutaires et de temps partiel dans les trois versants de la fonction publique et précise les impacts de ces dispositifs en matière de retraite.

Congés familiaux et temps partiel dans la fonction publique: incidences sur la rémunération et la retraite : [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_les\\_essentiels/guide-conges-familiaux.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_les_essentiels/guide-conges-familiaux.pdf)

# Rupture conventionnelle de contrat avec un assistant d'éducation

## SITUATION

Une assistante d'éducation en poste dans un lycée depuis plus de cinq ans a informé le chef d'établissement qu'elle venait d'être reçue à un concours d'entrée d'une école d'aide soignante pour y suivre une formation de 10 mois. Elle précise que la scolarité commencera le 7 janvier 2018.

Si l'on peut féliciter cette collègue de ne pas avoir attendu la fin de son contrat pour prendre des initiatives lui permettant de s'engager durablement dans une autre activité professionnelle, un certain nombre de questions concernant la fin du contrat est soulevé par la situation.

- L'assistante d'éducation ne disposant d'aucune ressource lui permettant de subvenir à ses besoins

essentiels (se loger, se nourrir et accessoirement s'acquitter de quelques factures et autres taxes...), peut-elle percevoir l'allocation de retour à l'emploi dès 2018 si elle démissionne au 31 décembre ?

- Peut-on procéder à une rupture conventionnelle ? A une rupture d'un commun accord ? Au motif du suivi d'une formation professionnelle ou pour tout autre motif ?

L'objectif, vous l'aurez compris, étant de permettre à une personne ayant rempli de bons et loyaux services à l'égard de notre institution, de pouvoir suivre et réussir une formation qualifiante et/ou professionnalisante en disposant de ressources minimums. Un peu d'humanité dans un monde complexe, cela fait toujours du bien ! Et n'avons-nous pas nous, Éducation nationale, pour vocation d'encourager, d'accompagner et de faciliter la réussite !

## ANALYSE

### **Sur la rupture conventionnelle** **Textes de référence**

- Code du travail : articles L. 1237-11 à L. 1237-16
- Code du travail : articles L. 5422-1 à L. 5422-2-1
- Instruction DGT du 8 décembre 2009 relative à l'indemnité de rupture conventionnelle d'un CDI
- Circulaire DGT n° 2009-04 du 17 mars 2009 relative à la rupture conventionnelle d'un CDI
- Circulaire DGT n° 2008-11 du 22 juillet 2008 relative à l'examen de la demande d'homologation d'une rupture conventionnelle d'un CDI 3.4

La rupture conventionnelle permet à l'employeur et au salarié en contrat à durée indéterminée (CDI) de convenir d'un commun accord des conditions de la rupture du contrat de travail qui les lie. La rupture conventionnelle est possible sous conditions et indemnisation. Une procédure légale fixe les démarches à respecter (rédaction d'une convention de rupture...).

La rupture conventionnelle constitue le seul mode de rupture du contrat de travail à l'amiable. Le salarié qui signe une rupture conventionnelle avec son employeur perçoit une indemnité de rupture. Il a également droit aux allocations de chômage.

La rupture conventionnelle est ouverte au salarié employé en CDI dans le secteur privé, qu'il soit *protégé* ou non. Le dispositif ne s'applique pas aux salariés en CDD ou en contrat temporaire, ni aux agents (titulaires et contractuels) de la Fonction publique.

Nous devons donc écarter, dans la situation qui nous intéresse, cette hypothèse !

### **Sur l'ARE (allocation de retour à l'emploi) :**

Pour percevoir l'ARE, il faut être involontairement privé d'emploi et devoir justifier, à la date de fin du contrat de travail, d'une période minimale de travail.

La cessation du contrat de travail doit résulter :

- d'un licenciement pour motif personnel ou pour motif économique ou d'une révocation ;
- ou d'une rupture conventionnelle ;
- ou du non renouvellement d'un CDD ;
- ou d'une démission considérée comme légitime (par exemple, pour suivre la personne avec qui l'on vit en couple).

### **Sur la démission et les allocations chômage : Textes de référence**

- Accords d'application relatifs à l'indemnisation du chômage ;
- Accords d'application n° 12-§1<sup>er</sup> (réexamen des droits) et n° 14 (démission légitime) ;
- Arrêté du 25 juin 2014 portant agrément de la convention du 14 mai 2014 relative à l'indemnisation du chômage et les textes qui lui sont associés. Article 26 du règlement général annexé (reliquat de droits).

En principe, on ne bénéficie pas de l'allocation de retour à l'emploi (ARE) si on démissionne. Toutefois, dans certains cas précis, la démission peut être considérée comme légitime par Pôle emploi

et ouvre droit à l'ARE dans les conditions habituelles. Si la démission ne peut pas être considérée comme légitime, on a la possibilité de demander un réexamen ultérieur de son dossier, ou éventuellement de bénéficier d'un reliquat de droits à l'ARE.

## QU'ENTEND-ON PAR DÉMISSION LÉGITIME ?

Lorsque vous démissionnez, vous n'avez pas droit à l'ARE, sauf si votre démission est considérée comme légitime par Pôle emploi. La démission légitime est prévue dans certains cas uniquement (déménagement, nouvel emploi, non-paiement du salaire...).

En cas de déménagement :

- Pour suivre la personne avec qui vous vivez en couple,
- Après un mariage ou un Pacs,
- Pour suivre vos parents (si vous êtes salarié mineur),
- Placement d'un enfant handicapé dans une structure éloignée,
- Victime de violences conjugales.

Nouvel emploi ou départ en formation :

- Embauche en CDI,
- Embauche en CDD,
- Pour suivre une formation :  
Dans ce cas de figure, la démission est considérée comme légitime :
  - si elle est justifiée par l'entrée dans une formation qualifiante après avoir démissionné d'un contrat aidé (contrat unique d'insertion ou ancien contrat : contrat emploi jeune, contrat d'avenir...),
  - ou si elle est justifiée par une entrée en formation (qualifiante ou non) après avoir démissionné d'un CDDI (contrat à durée déterminée d'insertion ouvert aux personnes au chômage et rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières.).

**Quid de notre assistante d'éducation** qui ne déménage pas, qui ne fait ni l'objet d'un licenciement, d'une révocation et qui souhaite tout simplement « démis-

sionner » pour suivre une formation et percevoir l'allocation de retour à l'emploi pour vivre... tout simplement !

Et bien, elle n'entre dans aucune case... Ou plutôt si... elle ne peut que démissionner sans se prévaloir d'un motif légitime et ne percevra donc aucune allocation chômage !

Mais l'administration dans sa grande bienveillance a prévu la possibilité d'un réexamen des droits par Pôle emploi. En effet, si la démission ne peut pas être considérée comme légitime, on ne peut pas percevoir l'ARE.

Toutefois, après 121 jours de chômage (4 mois environ), on a la possibilité de demander à Pôle emploi le réexamen de sa situation afin d'obtenir le versement de l'ARE.

Une instance paritaire régionale se charge alors de déterminer si l'on remplit les conditions d'attribution ouvrant droit à l'ARE (en dehors de la condition de privation involontaire d'emploi), et si l'on apporte des éléments attestant de recherches actives d'emploi, d'éventuelles reprises d'emploi de courte durée et de démarches pour entreprendre des formations.

**Si et seulement si** la demande est acceptée, le point de départ du versement de l'ARE est fixé au 122<sup>e</sup> jour de chômage.

Bon ! Nous ne sommes pas plus avancés, pour apporter une réponse satisfaisante à notre AED qui devra :

- faute d'argent, continuer son engagement auprès du lycée, donc renoncer au bénéfice du concours et de sa formation d'aide-soignante ;
- ou bien, trouver un « sponsor » pendant au moins quatre mois, en espérant que Pôle emploi réexamine avec bienveillance sa situation personnelle et professionnelle.

À une période où l'on parle de droit au retour en formation, de la réforme de la formation professionnelle, de compte personnel de formation, de leviers permettant de lutter plus efficacement contre le chômage qui ne doit pas être une fatalité, n'existe-t-il pas une « démarche juridique » permettant à notre assistante d'éducation de joindre l'utile à l'agréable ?

Le contrat qui lie l'assistant d'éducation à l'EPL est un contrat de droit public à du-

rée déterminée. C'est un document écrit qui délimite les champs d'intervention et la nature du service au sein de l'établissement. Il a valeur d'engagement pour les deux parties et fixe les droits et les obligations des co-contractants.

Le contrat de travail mentionne obligatoirement les points suivants :

- la durée du contrat,
- les missions pour lesquelles l'assistant d'éducation est recruté(e),
- la durée de la période d'essai,
- la durée annuelle du service,
- le ou les lieu (x) de travail.

Pour tout changement concernant une clause substantielle du contrat, il y a nécessité d'obtenir le consentement des parties et d'établir un avenant au contrat. Si l'assistante d'éducation et le chef d'établissement sont d'accord pour modifier la durée du contrat, qu'est-ce qui juridiquement les en empêche ?

En l'espèce, la solution que nous proposons et qui est appliquée dans certaines académies est de modifier les termes du contrat par avenant sur papier libre :

**Par exemple :** « l'article premier du contrat de recrutement en qualité d'assistant(e) d'éducation de Madame X... est modifié comme suit... »

*Madame X est recrutée en qualité d'assistante d'éducation. Le présent contrat prend effet à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2017 et prend fin au 31 décembre 2017 ».*

En conséquence, le contrat pourra ne pas être renouvelé au 1<sup>er</sup> janvier 2018 par le chef d'établissement employeur. Notre assistante d'éducation pourra suivre sa formation, notre chef d'établissement pourra procéder à un nouveau recrutement dans un vivier qui n'est pas encore tari et nous ferons donc ainsi d'une pierre deux coups !

Mais pourquoi faire simple quand on peut faire compliqué et les fans de la petite maison dans la prairie et de happy end risquent d'être un peu déçus par le refus opposé dans certaines académies à cette solution juridique de bon sens et difficilement contestable.

En effet, pour de simples considérations d'ordre technique, on explique aux personnels de direction :

- qu'ASSED n'a pas prévu ce cas de figure et donc qu'il est impossible de modifier le contrat.
- que c'est une forme de démission déguisée et que le chef d'établissement qui prendrait le risque de contrarier ASSED pourrait voir sa responsabilité engagée. Oups!

Cela fait donc réfléchir l'audacieux qui par bienveillance veut bien examiner les champs des possibles pour faciliter l'accès à l'emploi d'une AED, mais qui dès que l'on parle d'engagement de responsabilités est un peu plus hésitant, et on peut le comprendre...

Pourquoi ne pas généraliser des pratiques simples, bienveillantes et de bon sens qui sont appliquées dans certaines académies :

- annuler le contrat initial dans ASSED et en refaire un du 1<sup>er</sup> septembre au 31 décembre.

Ah, la simplification des procédures administratives et la mutualisation des pratiques... Mais ça c'est une autre histoire!

## EN RÉSUMÉ

La rupture conventionnelle d'un contrat à durée déterminée, d'un commun accord entre l'employeur et le salarié, n'est légalement possible que s'agissant des contrats de travail de droit privé, et ce, en application des dispositions de l'article L. 1243-1 du Code du travail.

Or, les assistants d'éducation sont des personnels contractuels de droit public (voir circulaire n° 2003-092 du 11 juin 2003).

Ils sont essentiellement régis par les prescriptions du décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions générales applicables aux agents contractuels de l'État pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la Fonction publique de l'État, lesquelles ne prévoient pas la possibilité d'une rupture conventionnelle. La rupture anticipée d'un contrat d'assistant d'éducation ne peut valablement procéder que d'une démission (à l'initiative de l'agent) ou d'une décision de licenciement (à l'initiative de l'établissement employeur). S'il n'est pas possible de mettre en œuvre, d'un commun accord, une rupture anticipée d'un tel engagement, il demeure en

revanche toujours loisible aux deux parties de modifier les différentes stipulations du contrat (définition du poste, lieu de travail, quotité de travail, rémunération, durée...).

Ainsi, il peut tout à fait être envisagé de modifier le terme du contrat d'un assistant d'éducation en avançant de plusieurs semaines ou de plusieurs mois son échéance. Dans cette hypothèse, il ne s'agit pas d'une rupture anticipée du contrat, mais d'un changement de ses stipulations afin d'avancer la situation de non-renouvellement se produisant habituellement au 1<sup>er</sup> septembre. Cette modification doit obligatoirement être formalisée par la signature d'un avenant entre les deux parties au contrat.

**Par exemple** (pour un contrat initialement conclu du 1<sup>er</sup> septembre au 31 août) :

- « *L'article 1<sup>er</sup> du contrat d'assistant d'éducation conclu entre le collègue.../lycée... et M./M<sup>me</sup>... est modifié comme suit: Le contrat est conclu du 1<sup>er</sup> septembre 2016 au 31 mars 2017.* »

Une fois signé, cet avenant produira ses effets juridiques et autorisera l'établissement mutualisateur à délivrer les documents consécutifs au non-renouvellement d'un contrat d'assistant d'éducation (notamment, l'attestation destinée à « Pôle emploi »).

## Questions/ réponses : assistants d'éducation

### À PROPOS DU TEMPS DE TRAVAIL DES AED... ET LA FIN DE CONTRAT EN PÉRIODE D'ESSAI

#### QUESTION

Je souhaiterais vous poser deux questions qui me taraudent depuis un moment.

1. Concernant le temps de service des AED, est-il possible de faire un emploi du temps d'AED lui faisant cumuler une nuit d'internat (décomptée 3 heures forfaitairement) et une journée de service le lendemain matin ? Il semblerait que certains établissements le pratiquent et que d'autres suivent d'autres recommandations.



2. Lors de la période d'essai, en cas de rupture de contrat, est-on dans l'obligation de respecter un préavis, si oui lequel, et est-on dans l'obligation de justifier sur le courrier recommandé les motifs de la rupture? Ou encore, suffit-il de les mentionner lors de l'entretien préalable à la rupture de contrat? Ou bien encore, ne doit-on rien spécifier sur les motifs, de crainte que ces derniers ne servent de base à une défense pour rupture abusive?

Avec tous mes remerciements.

## RÉPONSE

1. Le service de tout assistant d'éducation doit légalement s'inscrire dans le cadre des dispositions suivantes du décret n° 2000-815 du 25 août 2000 modifié relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État (article 3) :

*« L'organisation du travail doit respecter les garanties minimales ci-après définies. La durée hebdomadaire du travail effectif, heures supplémentaires comprises, ne peut excéder ni quarante-huit heures au cours d'une même semaine, ni quarante-quatre heures en moyenne sur une période quelconque de douze semaines consécutives et le repos hebdomadaire, comprenant en principe le dimanche, ne peut être inférieur à trente-cinq heures. La durée quotidienne du travail ne peut excéder dix heures.*

*Les agents bénéficient d'un repos minimum quotidien de onze heures.*

*L'amplitude maximale de la journée de travail est fixée à douze heures.*

*Le travail de nuit comprend au moins la période comprise entre 22 heures et 5 heures ou une autre période de sept heures consécutives comprise entre 22 heures et 7 heures.*

*Aucun temps de travail quotidien ne peut atteindre six heures sans que les agents bénéficient d'un temps de pause d'une durée minimale de vingt minutes. »*

2. Aux termes de l'article 9 du décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions gé-

nérales applicables aux agents contractuels de l'État pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État: « Le licenciement en cours ou au terme de la période d'essai ne peut intervenir qu'à l'issue d'un entretien préalable.

La décision de licenciement est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par lettre remise en main propre contre décharge. Aucune durée de préavis n'est requise lorsque la décision de mettre fin au contrat intervient en cours ou à l'expiration d'une période d'essai. Le licenciement au cours d'une période d'essai doit être motivé. »

### LICENCIEMENT AU COURS DE LA PÉRIODE D'ESSAI LETTRE À ADRESSER EN RECOMMANDÉ AVEC ACCUSÉ DE RÉCEPTION OU À REMETTRE EN MAIN PROPRE CONTRE SIGNATURE

Prénom NOM du destinataire  
Adresse complète  
(Ville), le (date)

Madame, Monsieur,

Le (date de début du contrat), vous avez été recruté(e) en tant qu'assistant(e) d'éducation pour exercer vos fonctions au sein de (établissement/école).

Le contrat d'engagement que nous avons signé prévoit une période d'essai de (durée), conformément aux dispositions de l'article 9 du décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions générales applicables aux agents contractuels de l'État pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État.

Aujourd'hui, nous sommes au regret de vous informer que cet essai n'est malheureusement pas concluant comme nous vous en faisons part lors de notre dernier entretien en date du (date).

En effet, votre manière de servir en qualité qu'assistant(e) d'éducation n'apparaît pas satisfaisante, et ce, pour les raisons suivantes: (à préciser).

Dans ces conditions, votre contrat prend fin à compter de la notification de la présente décision.

Votre bulletin de salaire, votre reçu pour solde de tout compte, un certificat de travail ainsi qu'une attestation destinée à Pôle Emploi vous seront remis.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, mes salutations distinguées.

Prénom NOM  
Qualité du chef d'établissement

Signature de l'AED  
(En cas de remise en main propre)

## REPORT DES CONGÉS ANNUELS DES AGENTS PUBLICS EN CAS DE MALADIE

... un avis intéressant du Conseil d'état du 26 avril 2017

### QUESTION

Un agent public qui n'a pas pu prendre tout ou partie de ses congés, du fait d'une absence prolongée pour raison de santé, perd-il les congés non pris, sont-ils automatiquement reportés et s'ils sont perdus, peuvent-ils donner lieu à indemnisation ?

### RÉPONSE

Faute pour le pouvoir réglementaire d'avoir mis les décrets relatifs aux congés annuels des fonctionnaires en conformité avec le droit européen, le Conseil d'État précise les conditions de report de ces congés. Ainsi, les congés annuels d'un fonctionnaire, qui n'a pas pu les prendre au cours d'une année civile donnée, peuvent être reportés pendant quinze mois, a précisé le Conseil d'État dans un avis du 26 avril 2017. Interrogée par la cour administrative d'appel (CAA) de Bordeaux, la haute juridiction complète sa jurisprudence *Lliboutry* (CE, 26 octobre 2012, n° 346648) et fournit un mode d'emploi du report de congés annuels en cas de maladie.

L'arrêt *Lliboutry* avait constaté que les dispositions de l'article 5 du décret n° 84-972 du 26 octobre 1984 relatif aux congés annuels des fonctionnaires de l'État, qui excluent le report de ces congés d'une année sur l'autre « *sauf autorisation exceptionnelle donnée par le chef de service* », sont incompatibles avec la directive 2003/88/CE du 4 novembre 2003. La Cour de Justice de l'Union européenne a en effet jugé, à plusieurs reprises, qu'un travailleur ne peut pas être privé de ses droits à congé du fait qu'une maladie l'a empêché de les exercer.

Dès mars 2011, une circulaire avait invité les administrations, pour respecter le droit européen, à accorder des reports de congés dans de tels cas. Pourtant, le décret n° 84-972 n'a toujours pas été mis en conformité avec

la directive du 4 novembre 2003, pas plus d'ailleurs que les textes homologues des fonctions publiques territoriale et hospitalière. C'est donc au juge administratif qu'il revient de poursuivre sa construction prétorienne du droit de la fonction publique. La CAA de Bordeaux souhaitait, en particulier, savoir si le droit au report était illimité dans le temps ou s'il appartenait au juge de fixer lui-même un terme.

Le Conseil d'État répond qu'en « *l'absence de dispositions législatives ou réglementaires fixant ainsi une période de report des congés payés qu'un agent s'est trouvé, du fait d'un congé maladie, dans l'impossibilité de prendre au cours d'une année civile donnée, le juge peut en principe considérer, afin d'assurer le respect des dispositions de la directive 2003/88/CE du 4 novembre 2003, que ces congés peuvent être pris au cours d'une période de quinze mois après le terme de cette année. La Cour de Justice de l'Union européenne a en effet jugé, dans son arrêt du 22 novembre 2011, qu'une telle durée de quinze mois, substantiellement supérieure à la durée de la période annuelle au cours de laquelle le droit peut être exercé, est compatible avec les dispositions de l'article 7 de la directive* ». Il ajoute, en outre, que « *ce droit au report s'exerce, en l'absence de dispositions, sur ce point également, dans le droit national, dans la limite de quatre semaines prévue par cet article 7* ».

Cette précision n'était pas demandée par la CAA de Bordeaux, mais la question a pu se poser devant d'autres juridictions de savoir si les congés devant être reportés étaient les cinq semaines prévues par la législation française ou les quatre imposées par la directive de 2003. Le Conseil d'État saisit donc l'occasion d'opter pour la seconde solution plus restrictive pour les agents, mais plus favorable à la continuité du service en limitant la durée de l'absence des agents au titre d'un report de congés annuels.

**P.-J. :** Texte intégral de l'avis du Conseil d'État CE, avis, 26 avril 2017. <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORF-TEXT000034503711>

## Refus d'exécuter une punition

### QUESTION

Un parent refuse que son enfant exécute une punition (retenue de 2 heures) en contestant les faits reprochés à l'élève. Après avoir reçu et écouté le collégien et sa famille, le chef d'établissement estime légitime la punition qu'il confirme. Les parents continuent à s'opposer à cette décision et maintiennent leur position, que peut-on leur répondre ?

### RÉPONSE

Un arrêt de la Cour administrative d'appel de Bordeaux, rendu le 12 avril 2005, a confirmé la légalité d'une décision d'exclusion temporaire de l'établissement prise, à titre disciplinaire, par le principal d'un collège à l'encontre d'un élève, pour désobéissance de celui-ci et refus d'exécuter la punition qui lui avait préalablement été infligée.

On citera, ci-après, l'intégralité des motifs de cette intéressante décision (nous mettons en évidence les points qui seront commentés dans la seconde partie de ce courrier).

« Considérant que M. X interjette appel du jugement du tribunal administratif de Toulouse, en date du 22 janvier 2002, rejetant sa demande d'annulation de la sanction d'exclusion d'un jour, prononcée par le principal du collège Pierre Darrasse à Caussade, à l'encontre de son fils *qui s'était délibérément soustrait à l'accomplissement d'une retenue de deux heures*, sur ordre de ses parents ;

Considérant que si M. X soutient que le règlement intérieur du collège ne définit pas les manquements pouvant donner lieu à exclusion temporaire, il ressort des pièces du dossier, d'une part, que *le règlement prévoit des sanctions de gravité croissante comprenant l'exclusion temporaire des élèves*, d'autre part, que *les infractions peuvent être définies par référence aux obligations générales de politesse et d'obéissance des élèves envers*

les enseignants, les surveillants et le personnel de service;

Considérant que *la circonstance que M. X se serait lui-même opposé à ce que son fils accomplisse cette retenue, dont il contestait le bien-fondé, ne fait pas obstacle à ce que ce dernier soit regardé, dans les circonstances de l'espèce, comme ayant commis un manquement de nature à justifier, sans que soit méconnu le principe de personnalité des peines, la sanction d'exclusion* décidée par le principal du collège en application des dispositions du règlement intérieur du collège; que, par suite, M. X n'est pas fondé à soutenir que c'est à tort que par le jugement attaqué, le tribunal administratif de Toulouse a rejeté sa demande. »

On déduira de la teneur de ce jugement les observations suivantes.

Il ressort, tout d'abord, des motifs retenus par la Cour administrative d'appel, que le refus délibéré d'un élève d'exécuter une punition scolaire peut valablement justifier une sanction disciplinaire, en tant que ce refus constitue un manquement manifeste aux obligations générales d'obéissance auxquelles se trouve soumis tout élève vis-à-vis des personnels de l'établissement.

Afin d'être légale, une telle sanction doit naturellement respecter le principe de proportionnalité, inhérent à toute mesure disciplinaire, et ne pas réprimer trop sévèrement des faits qui, tout en appelant une nécessaire réponse de l'institution scolaire (sous peine de voir son autorité affaiblie), demeurent, somme toute, relativement bénins.

Ainsi, au regard des circonstances de l'espèce, une exclusion temporaire d'un jour est parfaitement adaptée en tant que sanction des faits reprochés, une exclusion de huit jours l'aurait sans doute moins été.

En outre, et s'il était besoin de le rappeler, la sanction prononcée doit obligatoirement figurer au sein du règlement intérieur de l'établissement, en vertu d'un principe juridique aussi ancien que le droit pénal, celui de la légalité des infractions et des peines les réprimant (« *nullum crimen, nulla poena sine lege* »).

On précisera, ensuite, que le principe - tout aussi fondamental - selon lequel un individu ne peut être régulièrement sanctionné plusieurs fois pour le même fait, par la même instance ou la même autorité (« *non bis in idem* »), n'a pas été violé ici, puisque la sanction disciplinaire ne se trouvait pas motivée par les faits ayant justifié la punition scolaire infligée à l'élève fautif, mais par le refus même de celui-ci de se soumettre à ladite punition.

On retiendra, enfin, comme l'a souligné le juge administratif, que le fait que l'élève se soit soustrait à l'accomplissement de la retenue, sur ordre de ses parents, ne peut valablement avoir pour effet d'exonérer cet élève de sa propre responsabilité, l'exécution des punitions comme des sanctions étant personnelle et, par définition, obligatoire, dès lors que ces mesures ont acquis un caractère définitif (en matière administrative, les recours gracieux ou hiérarchiques comme juridictionnels n'ont pas d'effet suspensif, sauf le cas particulier du référé-suspension).

Afin, sinon de justifier, du moins d'excuser son attitude, l'élève en cause ne pouvait donc se prévaloir d'avoir reçu un ordre parental qui, de toute évidence, était illégal (à rapprocher de l'obligation faite à tout fonctionnaire d'exécuter les ordres reçus sauf s'ils sont illégaux : le refus d'exécuter un ordre légal étant constitutif d'une faute personnelle pouvant être sanctionnée disciplinairement par l'autorité administrative compétente).

## Pratiques religieuses et obligations scolaires

**La direction des affaires juridiques (DAJ) a été récemment interrogée sur une question concernant l'application du principe de laïcité à l'École.**

**REFUS DE PARTICIPER À UNE SORTIE PÉDAGOGIQUE OBLIGATOIRE POUR UN MOTIF RELIGIEUX**

### QUESTION

Est-il possible d'accorder une dispense à des élèves d'une classe de section sportive de troisième qui ne souhaitent pas participer à une sortie pédagogique obligatoire pour un motif religieux. En l'espèce, les élèves estiment que l'activité sportive organisée dans le cadre de cette sortie ne serait pas compatible avec le jeûne du ramadan se déroulant à la même période ?



## RÉPONSE DE LA DAJ

1. « Les élèves sont soumis à l'obligation d'assiduité posée par l'article L. 511-1 du Code de l'éducation, qui impose que soit suivie l'intégralité des enseignements obligatoires et facultatifs auxquels les élèves sont inscrits » (article R. 511-11 du Code de l'éducation).

Les sorties scolaires, lorsqu'elles s'inscrivent dans le cadre des programmes officiels d'enseignement ou des dispositifs d'accompagnement obligatoires et ont lieu pendant les horaires prévus à l'emploi du temps des élèves, sont obligatoires. Ainsi, la présence de l'élève à une telle sortie est obligatoire au regard de son devoir d'assiduité, au même titre que pour un enseignement se déroulant dans l'établissement scolaire.

L'obligation d'assiduité ne s'oppose toutefois pas à ce que des autorisations d'absence soient accordées aux élèves qui en font la demande lorsqu'elles sont nécessaires à l'exercice d'un culte ou à la célébration d'une fête religieuse, à la condition notamment que cette absence soit compatible avec l'accomplissement des tâches inhérentes à leurs études (CE, 14 avril 1995, n° 125148, publiée au recueil Lebon).

Par une décision du même jour, le Conseil d'État a jugé que l'administration n'était pas tenue d'accorder à un élève une autorisation d'absence

pour motifs religieux dans le cas où cette absence ne lui permettrait pas de bénéficier d'une scolarité normale, au regard des contraintes inhérentes au travail de l'élève (CE, Ass., 14 avril 1995, n° 157653, publiée au recueil Lebon).

La circulaire n° 2004-084 du 18 mars 2004 relative au port de signes ou de tenues manifestant une appartenance religieuse dans les écoles, collèges et lycées publics précise que des autorisations d'absence peuvent être accordées pour les grandes fêtes religieuses qui ne coïncident pas avec un jour de congé et dont les dates sont rappelées chaque année par une instruction publiée au bulletin officiel. Elle précise également que « les convictions religieuses ne peuvent justifier un absentéisme sélectif par exemple en éducation physique et sportive ». En l'espèce, le motif religieux invoqué par les élèves – la pratique du jeûne du ramadan – ne paraît pas de nature à justifier une autorisation d'absence au regard des principes évoqués ci-dessus. Outre le fait que la demande est justifiée par la nature de l'enseignement sportif dispensé, le caractère prolongé du jeûne du ramadan s'oppose de façon générale à ce que sa pratique justifie à elle seule une autorisation d'absence, notamment dans le cadre d'une classe de section sportive.

2. Dans l'hypothèse où un élève pratiquant le jeûne du ramadan serait victime d'un malaise à l'occasion de la sortie, il semble exclu que la responsabilité de l'État puisse être engagée.

La pratique du jeûne étant librement décidée par les élèves, qui sont suffisamment âgés pour en comprendre les implications au regard de leur état de santé, un éventuel dommage ne pourrait trouver sa cause directe que dans la seule décision de l'élève de pratiquer le jeûne.

Il pourrait toutefois être envisagé de rappeler à leurs parents par un mot dans le carnet de correspondance de tous les élèves de la classe les risques liés à l'absence de nutrition et d'hydratation lors de la pratique d'une activité sportive.

3. S'agissant enfin de l'engagement éventuel de la responsabilité pénale

d'un des enseignants en charge de la sortie sur le fondement de l'article 121-3 du Code pénal relatif aux infractions non intentionnelles, elle semble en tout état de cause exclue dans la mesure où, d'une part, elle est subordonnée à une violation « manifestement délibérée d'une obligation particulière de prudence ou de sécurité prévue par la loi ou le règlement » ou à une faute « caractérisée » qui ne semblent en aucun cas pouvoir être constituées en l'espèce et où, d'autre part, la faute de la victime est exonératoire lorsqu'elle est la cause exclusive du dommage (cf. par exemple Cour de cassation, ch. crim., 19 février 2013, n° 12-81.108).

Il appartient néanmoins à l'enseignant de veiller à ce que les élèves se nourrissent et s'hydratent lors de cette sortie et, en cas de refus de certains élèves, de leur rappeler les risques d'hypoglycémie et de déshydratation auxquels ils s'exposent ainsi. »

Si nous ne pouvons qu'adhérer à cette analyse juridique de bon sens qui vient compléter les repères pour un dialogue éducatif et les éléments juridiques que l'on peut retrouver dans le « livret laïcité », on peut cependant regretter que cette information ne fasse pas l'objet d'une diffusion auprès de l'ensemble des personnels de direction.

La direction des affaires juridiques, lorsque son expertise est sollicitée par une autorité académique, devrait pour l'avenir, transmettre sa réponse non seulement aux services concernés mais également aux personnels d'encadrement et plus particulièrement aux personnels de direction. Non seulement cela participerait à une bonne et opportune information juridique « en temps réel » des cadres de notre institution mais cela pourrait également et surtout nous éviter dans certaines circonstances... de commettre des erreurs d'appréciation préjudiciables !

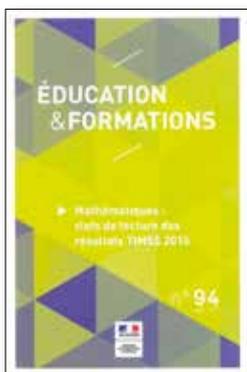
« Il ne faut avoir aucun regret pour le passé, aucun remords pour le présent, et une confiance inébranlable pour l'avenir ». Jean Jaurès □



# Ouvrages parus

## MATHÉMATIQUES, CLÉS DE LECTURE DES RÉSULTATS TIMSS 2015

Éducation et Formations n° 94, Ministère de l'éducation nationale, septembre 2017, 164 pages.



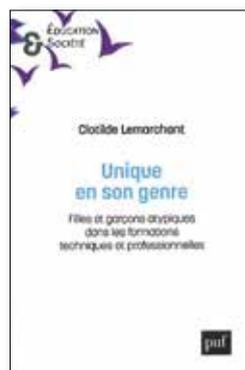
« Créée en 1982, la revue *Éducation et formations* est une publication institutionnelle à caractère scientifique. Cette revue est destinée à tous les acteurs du système éducatif, de l'évaluation et de la statistique publique. Elle accueille des études originales – résultats d'enquête ou d'évaluations, recherches méthodologiques en sciences sociales, méthode d'analyse de la statistique publique – dans le champ de l'éducation et notamment issues des sciences de l'éducation ». C'est ainsi que Fabienne Rosenwald directrice de la DEPP présente la revue *Éducation et formations* dont les riches publications sont accessibles en ligne.

Le numéro 94 fournit les clés de lecture de l'enquête TIMSS, « Trends in international mathematics and science study » (étude sur les tendances en mathématiques et en science). Cette enquête est menée tous les quatre ans depuis vingt ans par une association scientifique à but non lucratif, créée en 1958 et basée au Boston College (Etats-Unis). Le même groupement de chercheurs mène une autre enquête, appelée PIRLS (programme international de recherche en lecture scolaire) sur les aptitudes des enfants en lecture. Les résultats de la France sont en-deçà de la moyenne des pays évalués. À l'heure où le ministère entend prendre en charge sérieusement cette question du niveau en mathématiques, il peut s'avérer nécessaire de revenir à ce qui alimente la réflexion. Dans cette livraison de la revue, notamment, les trois premiers articles consacrés à TIMSS, mettent l'accent sur le 1<sup>er</sup> degré et les terminales scientifiques. On trouvera donc ici de quoi alimenter les réflexions des conseils de cycle et autres conseils pédagogiques. Il est à noter par ailleurs que ce même numéro de la revue propose des contributions sur la pertinence des IVAL, l'insertion professionnelle des apprentis lycéens et le crédit que l'on peut apporter aux diplômés.

[www.education.gouv.fr/cid120368/-education-formations-n-94-mathematiques-clefs-de-lecture-des-resultats-timss.html](http://www.education.gouv.fr/cid120368/-education-formations-n-94-mathematiques-clefs-de-lecture-des-resultats-timss.html)

## UNIQUE EN SON GENRE FILLES ET GARÇONS ATYPIQUES DANS LES FORMATIONS TECHNIQUES ET PROFESSIONNELLES

Clotilde Lemarchant, PUF, coll. *Éducation et société*, 2017, 334 pages.

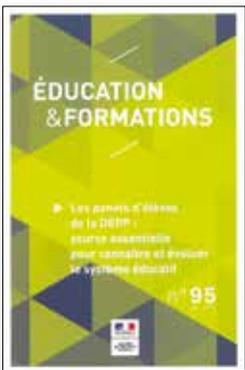


Les jeunes atypiques ce sont ces filles qui se forment à la mécanique, à l'électrotechnique, et ces garçons en coiffure ou en esthétique, pour autant que l'on puisse présenter les choses de façon aussi rapide. Le cloisonnement des formations selon le sexe est une de ces évidences si familières que nous imaginons mal comment il pourrait en être autrement. À la croisée des politiques publiques, du développement du système éducatif, et des stratégies familiales, la question de la parité dans l'enseignement technique et professionnel présente une complexité manifeste. Cela dit, l'étude de la trajectoire de « jeunes atypiques » met en évidence les points d'avancées et les lignes de résistance. Car aujourd'hui encore, conclut cette enquête : « les jeunes femmes ont peu de possibilité [...] de prendre leur autonomie à l'égard du système de genre ». Autrement dit, en situation « atypique », l'asymétrie de genre persiste. Ce qui interpelle également, c'est le point de vue majoritaire des adultes, celui d'une « résistance silencieuse à la modification du *statu quo* ». Une étude sociologique n'a pas vocation à se prononcer sur ce qu'il conviendrait de faire, et Clotilde Lemarchant s'en passe bien. Cela dit, pour tous ceux qui pilotent au quotidien le système éducatif, qui encadrent le travail d'orientation et de formation, il peut être utile de se reporter à ce petit livre, comme à un petit miroir de nos contradictions.

# Nos peines

## LES PANELS D'ÉLÈVES DE LA DEPP : SOURCE ESSENTIELLE POUR CONNAÎTRE ET ÉVALUER LE SYSTÈME ÉDUCATIF

*Éducation et Formations n° 95, Ministère de l'éducation nationale,  
décembre 2017, 174 pages.*



Le numéro 95 de la revue *Éducation & formations* se fait la vitrine des panels d'élèves de la DEPP. Grâce à ses enquêtes sur échantillon d'écoliers ou de collégiens suivis pendant plusieurs années, le service statistique du ministère de l'Éducation nationale observe depuis 45 ans les parcours et les performances des élèves. L'histoire des panels, leur construction et leurs particularités sont exposées dans le premier article du numéro. Cet article de présentation a pour vocation d'informer tout un chacun des contenus des panels d'élèves en lien avec les grandes réformes du système éducatif qu'ils permettent d'évaluer. Il fait également état, dans une bibliographie thématique, de l'ensemble des publications réalisées à partir des panels d'élèves, parues entre 2000 et 2017. Les articles suivants dressent pour certains des constats inédits notamment sur les élèves en situation de handicap, pour d'autres ils mettent en lumière des résultats d'études dont les problématiques sont très prégnantes dans l'évaluation du système éducatif. Il s'agit par exemple de mesurer les effets sur les résultats scolaires en primaire, en considérant le secteur de scolarisation (public ou privé), ou au collège en considérant le changement d'établissement, la concentration d'enfants étrangers dans les classes, ou encore le fait d'être scolarisé en éducation prioritaire. (Source : MEN).

[www.education.gouv.fr/cid124106/education-formation-n-95-decembre-2017.html](http://www.education.gouv.fr/cid124106/education-formation-n-95-decembre-2017.html)

## L'ÉCOLE, UNE QUESTION DE MANAGEMENT

*Marc Roullier, L'Harmattan, 2017,  
163 pages.*



Ce petit ouvrage pose franchement la question du management au sein du système scolaire. Il interroge l'absence de culture managériale, ou plutôt le non-dit qui plane à ce sujet dans notre organisation scolaire. En soi, le management n'est ni bon ni mauvais. Il vaut ce que valent les buts qu'il poursuit. Un management du service public, poursuivant de nobles objectifs est donc possible. C'est ainsi que Marc Roullier en appelle à un renouvellement du corpus managérial de notre système éducatif, par des évaluations standardisées, une formation adaptée aux spécificités locales, et une autonomie renforcée qui responsabilisent les acteurs de terrain, et leur permettent de trouver leurs propres solutions à leurs propres problèmes. L'ouvrage, s'il n'apporte rien de fondamentalement neuf sur les questions qu'il traite, présente au moins le mérite d'ancrer la réflexion, de façon aussi claire que franche, sur une solide expérience de terrain.

*Abdel-Nasser LAROUCSI-ROUBATE*

Nous avons  
appris,  
avec peine,  
le décès de :

**Françoise FERRIÉ**,  
proviseure adjointe  
du lycée Labruyère  
VERSAILLES  
(académie  
de Versailles).

**Pierre André SOTTY**,  
principal honoraire  
du collège Léonard  
de Vinci, CARVIN  
(académie de Lille).

Nous nous associons  
au deuil de leurs  
familles.