



252 novembre 2017

direction

9/10

Travail sous pression

snp
den
UNSA

syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale

Sommaire



19

LE NUMÉRIQUE À L'ÉCOLE

Comme chaque année, notre dossier numérique. L'usage pédagogique des TICE, bien sûr, au cœur de notre métier, mais aussi la mise en évidence d'enjeux plus politiques, quand le ministère ou une région tente d'imposer des outils standardisés inefficaces et déjà obsolètes avant même leur diffusion.



37

LES CAMPUS DES MÉTIERS

Une découverte de cette nouvelle approche de l'enseignement professionnel, encore plus connectée au monde professionnel, et très prometteuse, dans laquelle l'autonomie de l'EPL prend tout son sens.



44

QUAND TRAVAILLER DEVIENT SOUFFRANCE : LE *BURN OUT*

Nous exerçons un métier que la plupart d'entre nous estiment passionnant. Cependant, certains, et c'est de plus en plus fréquent, craquent. Plus que la charge de travail, importante, c'est souvent notre rapport au métier qui est en question. Un témoignage qui interpelle, mais qui doit aussi interroger le fonctionnement de la chaîne hiérarchique.

- 6 ÉDITO
- 8 ACTUALITÉS
- 16 SNPDEN DANS LES MÉDIAS
- 19 DOSSIER TICE
- 33 CARRIÈRE
- 35 MÉTIER
- 51 ÉDUCATION & PÉDAGOGIE
- 54 ADHÉSION
- 58 OUVRAGES PARUS



Philippe TOURNIER
Secrétaire général
philippe.tournier@snpden.net

Ce n'est en effet pas la même chose que de recevoir un ballot de courrier du rectorat ou de l'inspection académique une fois par semaine [...] ou d'être bombardé quotidiennement et à jet continu de courriels tous « urgents », « très urgents », « très signalés »

Travail sous pression

Être sous pression. Tout le temps. Tous les jours. Et pour tout. Ce sentiment oppressant, nombre de collègues le vivent de plus en plus mal et le nombre de « burn out », reconnu ou non, a explosé ces derniers temps. Cette question des conditions d'exercice du métier est lancinante mais, paradoxalement, il semble bien plus difficile d'avancer sur cette question que sur d'autres comme celles liées aux carrières. Pour ces dernières, une action, une négociation, un texte qui s'applique. Mais, pour l'exercice du métier, cette trilogie marche mal : depuis les accords Bayrou en 1994, les textes n'ont pas manqué, parfois novateurs comme la charte des pratiques de pilotage (en 2007), mais ont tous en commun un effet fugace et limité. Alors que faire ?

LA RÉVOLUTION IMPENSÉE

L'évolution de nos conditions d'exercice est souvent décrite comme étant une dégradation qui laisserait penser que l'état A était bien meilleur que l'état B. Les conditions d'exercice étaient-elles meilleures il y a vingt ou trente ans ? On peut en douter quand on ouvre n'importe quel « Direction » de l'époque et quand on fouille dans nos souvenirs pour les plus anciens d'entre nous. Travail harassant et inintéressant ne manquait pas comme faire des petits bâtons pour l'enquête lourde (qui occupait bien jusqu'à la Toussaint) ou vérifier les innombrables pelures, obligatoirement sans rature, des services (ce qui passait le temps jusqu'à Noël). Si on avait décrit aux collègues de ce temps là les conditions techniques actuelles, ils auraient tréigné ayant hâte de vivre en 2017 pour enfin pouvoir centrer leur travail sur leur mission. Hélas, il n'en est rien et on peut difficilement trouver une révolution technologique aux effets à ce point manqués. En effet, l'invasion progressive du numérique a révolutionné radicalement d'abord les conditions techniques de notre métier puis, aujourd'hui, peut-être,

sa substance même en y introduisant une dimension devenue insupportable : l'immédiateté non hiérarchisée. Ce n'est en effet pas la même chose que de recevoir un ballot de courrier du rectorat ou de l'inspection académique une fois par semaine à digérer jusqu'au prochain (tel était le rythme) ou d'être bombardé quotidiennement et à jet continu de courriels tous « urgents », « très urgents », « très signalés » au milieu de publicités, requêtes de parents, proposition de jumelage et de relances parce qu'on n'a pas encore répondu au courriel de la veille. Cela crée un climat dégradé et anxieux de précipitation, d'injonctions, d'urgence (on peut attendre 15 jours la réponse à un courrier, pas à un courriel) alors que le volume à lire a fortement augmenté (d'autant que les secrétariats ont un mal croissant à faire le tri) et que cette lecture quotidienne est à environ 80 à 90 % du temps perdu que l'on aurait pu nous épargner si ce flux désordonné était régulé et hiérarchisé, au moins pour sa partie institutionnelle (ce que certains secrétaires généraux ont essayé de faire en académie mais avec beaucoup de difficulté et jamais bien longtemps).

Cette question a pourtant été soulevée dès le milieu des années 1990 par le SNPDEN et fut un des objets des accords Bayrou (par exemple la promesse, il y a 24 ans, que la double saisie, c'était fini...) mais, hormis l'épisode sans lendemain de la mission conduite par Dominique Antoine, alors directeur de ce qui s'appelait la DPID (dont nous dépendions), avec un cabinet d'audit sur l'administration en EPLE (les auditeurs étaient déjà effarés de l'architecture des systèmes d'information!), c'est bien le désintérêt du ministère pour cette question que seule l'action syndicale, notamment la manifestation de 2006, a réussi à imposer sur le table des discussions. Le GNPD (institué à la suite de notre alerte sociale de 2016) a inscrit cette question à son agenda avec des perspectives plus prometteuses: par simple effet de génération, des ministres comme Luc Chatel, Najat Vallaud-Belkacem ou Jean-Michel Blanquer mesurent d'évidence mieux les incidences de cette révolution technologique sur le travail que d'autres (que je ne citerai charitablement pas) qui devaient abondamment sur le monde moderne sans trop savoir de quoi ils parlaient. C'est peut-être le rendez-vous de la dernière chance avant la jacquerie numérique...

LE TEMPS DU *SLOW POWER*

Si les questions liées aux systèmes d'information et au déversement ininterrompu de courriels officiels attirent l'attention par leur caractère manifeste et parfois spectaculaire (il suffit d'imprimer tous les courriels arrivés sur une boîte de personnel de direction en un an et de jeter le gros paquet sur la table des discussions...), la question des nouvelles conditions d'exercice ne s'y limite pas. En effet, on ne peut plus ne pas aborder la question des « ressources humaines » qui nous accompagnent dans notre travail. La proximité, la bonne volonté, le dévouement des secrétariats dissimulent de plus en plus mal le fait qu'on demande à des gens de faire un travail qu'ils ne peuvent pas faire et qu'on finit donc par effectuer soi-même tout simplement parce que c'est plus simple. Démac't, Cyclades, Chorus, Muses, etc., ce mécanisme semble inexorablement à l'œuvre dans les nouveaux produits développés. Le ministère dans le cadre de la « modernisation de l'État », se rengorge de la disparition des tâches répétitives et non qualifiées sauf que cela se traduit par la concentration d'un travail toujours plus sophistiqué sur le nombre toujours plus limité (l'équipe de direction). Les produits sont d'ailleurs conçus d'une façon qui fait que la délégation devient difficile même dans le cas

heureux où il y aurait quelqu'un à qui déléguer. Il faut rouvrir d'urgence le chantier de l'administration en EPLE.

Et puis, parlons-nous de nous-mêmes: pourquoi nous croyons-nous moralement obligés de suppléer à tout? Quand un professeur est absent, le remplaçons-nous? D'où vient cette culture tenace qui fait que, quand nous devons nous appliquer un texte protecteur à nous-mêmes, et être seuls maîtres pour décider de le faire ou non, pourquoi nous ne le faisons pas? C'est le cas, par exemple, de l'arrêté du 28 août 2007. Il y a dix ans, le SNPDEN obtenait un texte sur notre temps de travail inspiré de celui des directeurs d'hôpitaux. Eux se l'appliquent, nous non (et pourtant, il se passe des choses au moins aussi urgentes et importantes dans les hôpitaux que dans les EPLE!). Évidemment, cela permet à certaines autorités auprès desquelles on se plaint de la pression au travail de répondre avec un cynisme assumé que nous n'avons qu'à mieux nous organiser. Puisqu'elles n'ont rien d'autres à préconiser, nous devrions les prendre au mot. Tout d'abord, prenons de bonnes habitudes comme celle de ne pas répondre et de nous déconnecter en dehors des heures raisonnables: sauf incident ou accident, il n'y a rien de si urgent en éducation qui ne puisse attendre demain ou après-demain. Ensuite, promouvons entre nous une véritable culture du travail collectif: le modèle du chef omniscient qui s'occupe de tout, traite avec défiance son adjoint comme une sorte de sous-traitant et geint parce qu'il est submergé est un modèle avec lequel il faut maintenant clairement rompre. Enfin, prenons de la distance: parmi tout ce que nous faisons, qui nous stresse, qui nous pressure, quelle est la proportion liée à l'EPLE que nous dirigeons? Assez peu car il s'agit bien souvent de rassurer un appareil bureaucratique en lui donnant l'illusion de l'activité, d'une activité toujours urgente, mais le plus souvent stérile et inutile.

La pression au travail devient insupportable et n'est pourtant le fruit d'aucune nécessité. C'est un mode de fonctionnement d'un système qui se croit par là « moderne » bien que ce soit d'une modernité souvent déjà bien datée. Le combat de la profession sera long, même si le syndicat peut obtenir des avancées rapides sur des textes, car tout progrès interpellera le fonctionnement même de la « gouvernance » (qui n'est guère prête à l'entendre), et nous conduira aussi à un peu d'introspection sur nos propres pratiques professionnelles. En attendant, nous devrions utiliser beaucoup plus souvent la petite corbeille de nos ordinateurs... □

Le GNPD [...] c'est peut-être le rendez-vous de la dernière chance avant la jacquerie numérique...

Le modèle du chef omniscient qui s'occupe de tout, traite avec défiance son adjoint comme une sorte de sous-traitant et geint parce qu'il est submergé est un modèle avec lequel il faut maintenant clairement rompre

Actualités

ENCORE DE NOUVELLES ANNONCES POUR L'ÉDUCATION !

1 À peine terminée la conférence de rentrée détaillant les grandes orientations de son ministère, Jean-Michel Blanquer a livré une nouvelle salve d'annonces concernant l'école primaire et le collège.

Il a ainsi annoncé, pour 2018, l'interdiction des portables. « Avec les principaux, les professeurs et les parents, nous devons trouver le moyen de protéger nos élèves de la dispersion occasionnée par les écrans et les téléphones. En conseil des ministres, nous déposons nos portables dans des casiers avant de nous réunir. Il me semble que cela est faisable pour tout groupe humain, y compris une classe » a-t-il déclaré. Si cette annonce, somme toute assez vague, est tout à fait louable car l'utilisation des portables est un réel problème à l'école, source principale d'ailleurs de punitions, son interdiction semble, pour le secrétaire général du SNPDEN, difficilement applicable dans les établissements qui ont de faibles marges de manœuvre pour sa mise en œuvre concrète et elle s'avérerait plus être un casse-tête organisationnel et matériel ingérable. Une interdiction totale serait d'ailleurs une atteinte aux libertés individuelles, nécessitant des évolutions juridiques.

Une autre annonce récente porte sur les programmes. Et, alors que Jean-Michel Blanquer avait déclaré qu'il n'y toucherait pas, il a évoqué un retour à des méthodes plus classiques, au menu desquelles, en français, la suppression de la notion « inutilement complexe » de prédicat (notion grammaticale controversée intégrée aux

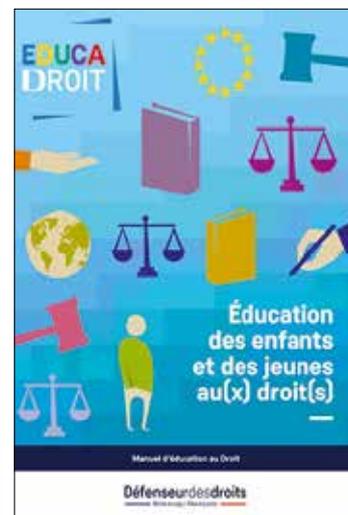
programmes à la rentrée 2016) et une approche plus chronologique, « par courant et par époque », de la littérature au collège. En mathématiques, il a annoncé la maîtrise des quatre opérations entre le CP et le CE1, alors qu'actuellement la division n'est enseignée qu'au CM1.

Le ministre a par ailleurs fait part de son souhait de créer au sein de son ministère une « cellule laïcité », constituée d'une « équipe restreinte de juristes et d'experts » spécialistes de la radicalisation ou de la laïcité, qui viendrait en appui des référents académiques laïcité « pour aider les communautés éducatives à trouver les meilleures solutions afin que les valeurs de la République soient pleinement respectées ». Cette cellule de « conseil, aide et soutien » sera ainsi chargée d'aider les chefs d'établissement et les enseignants confrontés à des « dérives » religieuses. D'après les propos ministériels, l'objectif de cette cellule nationale serait surtout « d'assurer une cohérence et une harmonisation des pratiques » sur l'ensemble du territoire. Le dispositif devrait ainsi être mis en place dès le mois de janvier.



UN NOUVEAU SITE WEB POUR COMPRENDRE LE DROIT

2 Le Défenseur des droits a lancé fin septembre le site EducaDroit.fr, espace d'informations et de formation destiné à sensibiliser les enfants et les adolescents au droit et à leurs droits. EducaDroit.fr propose ainsi des parcours interactifs, des vidéos, des ressources pédagogiques,



un répertoire d'intervenants potentiels permettant de solliciter un professionnel du droit ou encore un espace d'auto-formation pour les adultes souhaitant développer une sensibilisation au droit en direction des publics jeunes ou très jeunes, avec à disposition un manuel d'éducation au Droit.

Ce projet n'a pas pour objectif de fournir un apprentissage académique de notions juridiques mais plutôt de faciliter un processus de questionnement et de réflexion des enfants et des jeunes. Dix grands thèmes ont été retenus pour répondre aux grandes questions qu'ils sont susceptibles de se poser en matière juridique, telles que « Le droit, c'est quoi? », « Qui crée le droit? » « Tous égaux devant la loi? » « Qui protège le droit et les droits? » ou encore « Moins de 18 ans, quels droits? »

Ce site, qui s'adresse également aux adultes, professionnels ou non, intervenant auprès des jeunes, constitue notamment un outil très utile pour accompagner les équipes éducatives dans leurs projets liés au parcours citoyen.

APPEL UNITAIRE À L'ACTION DANS LA FONCTION PUBLIQUE

3 Suppressions de postes, rétablissement du jour de carence, gel de la valeur du point d'indice, remise en question du calendrier d'application des mesures PPCR, scénarios peu convaincants de compensation de la hausse de la CSG, menace d'une gestion différente des trois fonctions publiques..., les raisons de la colère ne manquent pas chez les fonctionnaires et expliquent pourquoi ils ont été nombreux à répondre à l'appel unitaire à la grève et à la mobilisation du 10 octobre dernier lancé par les neuf organisations de la Fonction Publique*, —une « mobilisation significative et réussie » pour les organisations syndicales. Le SNPDEN déplore une fois de plus que la mobilisation ait été émaillée de perturbations et blocages d'établissements, voire d'incidents parfois violents, en région parisienne notamment.

Dans leur communiqué commun, les organisations ont ainsi dénoncé l'accumulation, depuis l'arrivée du nouveau gouvernement, de « mesures négatives » envers les fonctionnaires, jugées « injustes » et « inefficaces ». Elles ont exigé « une véritable négociation salariale qui aboutisse à une réelle reconnaissance du travail, des missions et de l'engagement professionnel des agents par une augmentation du pouvoir d'achat et la revalorisation des carrières, le non rétablissement de la journée de carence et les moyens nécessaires pour permettre aux agents d'exercer leurs missions de services publics ». Les organisations ont également tenu à rappeler « leur attachement au code des pensions civiles et militaires » et seront « très vigilantes sur la future réforme des retraites annoncée ». Soutenant cet appel à la mobilisation, aux côtés de sa Fédération, l'UNSA-Éducation, le

SNPDEN avait communiqué des consignes d'actions aux collègues personnels de direction, en les invitant aussi à signer la pétition** lancée par l'UNSA-Fonction publique, demandant au gouvernement de respecter ses engagements concernant la revalorisation des salaires et carrières prévue par le protocole PPCR.

La balle est à présent dans le camp du gouvernement et les organisations syndicales se placent



dans l'attente du 16 octobre, jour où le ministre Darmanin doit les recevoir pour un rendez-vous salarial. Une nouvelle intersyndicale est d'ailleurs prévue, au siège de l'UNSA, le 24 octobre.

Mais, ce ne sont pas les dernières annonces du Premier ministre au sujet d'un « plan de transformation » des services publics et la création d'un « Comité Action publique 2022 », composé de « personnalités françaises ou étrangères, de chefs d'entreprises, de parlementaires et de hauts fonctionnaires », chargé de réfléchir à des réformes et des économies pour le service public et de produire un rapport d'ici la fin du premier trimestre 2018, qui va apaiser la colère des syndicats de fonctionnaires.

* UNSA, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FA (Autonomes), FO, FSU et Solidaires

** www.unsa-education.com/spip.php?article3096

CONCERTATION SUR L'ACCÈS À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

4 La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche a ouvert depuis la mi-juillet une série de concertations avec pour objectif de définir de nouvelles modalités d'accueil et d'accompagnement des étudiants à l'entrée dans l'enseignement supérieur avant la rentrée 2018, mais aussi de mettre fin à la pratique du tirage au sort.

Cette concertation qui associe le ministère, les syndicats, les organisations lycéennes et étudiantes, les associations de parents d'élèves, certains recteurs... et d'autres acteurs de l'enseignement supérieur (CPU, CDEFI...) tourne ainsi autour de 11 groupes de travail qui

ont planché, de fin août à mi-octobre, au rythme d'une réunion par semaine, pour définir les bases d'une réforme du premier cycle universitaire. A l'issue de ces réunions, c'est le rapporteur général, Daniel Filâtre, recteur de Versailles, qui est chargé de dresser une synthèse des travaux de chaque groupe et de remettre ensuite ses conclusions à la ministre.

Souhaitant « une concertation ouverte et nourrie », Frédérique Vidal a mis sur la table de nombreux sujets tels que l'information et l'orientation des lycéens, les conditions d'accès à l'enseignement supérieur, la place des bacheliers professionnels, le contrat de réussite étudiant, les formations, la question des prérequis, l'accès aux filières sélectives (Santé, Staps, psychologie), la vie étudiante, le rythme de formation en licence...



DES ÉCARTS IMPORTANTS ET INCOHÉRENTS DANS LA DOTATION DES COLLÈGES

5 Ce n'est pas systématiquement dans les collèges ciblés prioritaires que l'on trouve les meilleurs taux d'encadrement ! Voilà ce qui ressort d'une note d'analyse* de France Stratégie, rendue publique fin septembre, qui se penche sur la répartition des moyens humains dans les collèges publics.

Cette note montre ainsi que si en principe la loi prévoit une modulation des moyens en fonction des difficultés socio-économiques des élèves, et qu'en première approche on constate en effet que davantage de postes sont bien alloués aux élèves des milieux défavorisés, les moyens alloués varient cependant considérablement d'un établissement à l'autre et, « ce qui est vrai en moyenne ne l'est pas établissement par établissement » !

Ainsi, les auteurs montrent que divers facteurs, comme la taille de l'établissement, sa situation plus ou moins rurale ou certains effets d'inertie liés à la taille ou à la labellisation des établissements en éducation prioritaire produisent des répartitions de moyens qui ne sont pas toujours co-

hérentes et justifiables avec les objectifs officiels des politiques publiques.

Illustrant ces écarts importants de dotations qui ne contribuent pas toujours à compenser des difficultés territoriales ou sociales constatées, l'étude révèle par exemple que certains établissements hors éducation prioritaire apparaissent mieux dotés que nombre de collèges REP+, et que leurs moyens sont très hétérogènes, qu'ils soient mesurés en nombre de personnels par élève, en dépense par élève ou en nombre d'élèves par classe. Et si 10 % des collèges ont moins de 9 person-



nels pour 100 élèves, les 10 % les mieux dotés en ont plus de 13, un écart qui atteint plus de 6 postes entre collèges REP situés dans les communes urbaines.

Les collèges classés REP ne bénéficient d'ailleurs pas d'une hausse systématique du taux d'encadrement des élèves, puisque « seulement 4 collèges REP sur 10 font partie des 20 % d'établissements les mieux dotés ».

Pour remédier à ces écarts, les auteurs de l'étude appellent ainsi à « une réflexion sur l'affectation des élèves et des personnels et sur les conditions d'ouverture et de fermeture de classes, afin de mieux adapter les moyens des collèges aux évolutions démographiques sur le terrain ». Ils préconisent

en outre de réviser régulièrement l'affectation des élèves sur la base des prévisions démographiques du premier degré, d'étendre le principe de la réévaluation pluriannuelle de la carte de l'éducation prioritaire aux autres établissements, de clarifier la catégorie REP trop hétérogène, de définir un référentiel d'affectation des assistants d'éducation ou encore de rendre plus transparente la répartition annuelle des moyens entre les académies, voire de mettre en place des niveaux planchers et plafonds nationaux de postes par élève.

* « Élèves, professeurs et personnels des collèges publics sont-ils équitablement répartis ? », Note d'analyse France Stratégie, n° 61, septembre 2017. Lien : www.strategie.gouv.fr/publications/eleves-professeurs-personnels-colleges-publics-equitablement-repartis

Parmi ces groupes de travail, trois intéressent plus particulièrement l'enseignement scolaire, dans lesquels le SNPDEN est représenté. Il s'agit du groupe sur l'information et l'orientation au lycée, dit GT1, celui sur les conditions d'accès à l'enseignement supérieur (GT2), dans lequel sont notamment abordées la question des prérequis et de leur liaison avec le contrat de réussite, la question des publics fragiles que sont les bacheliers professionnels et technologiques..., et celui sur les formations pour tous publics (GT4).

Si tous les participants à la concertation se sont accordés sur l'urgence d'agir pour améliorer l'entrée dans le premier cycle universitaire, sur la nécessité d'améliorer l'information et l'orientation des lycéens et sur la suppression de la pratique du tirage au sort, un consensus est loin d'être trouvé sur les moyens d'y parvenir. La question des prérequis constitue notamment un point d'achoppement.

Reste également à voir ce qui ressortira finalement de ces concertations !

BUDGET ÉDUCATION EN HAUSSE MAIS SANS CRÉATION DE POSTES !

6 Comme annoncé par le ministre de l'Éducation nationale, le projet de loi de finances pour 2018 présenté fin septembre se traduit par une augmentation du budget pour l'enseignement scolaire de 1,3 milliards d'euros par rapport à 2017 (soit + 2,6 %), budget qui franchit pour la première fois le seuil de 50 milliards d'euros (50,1) ! Cependant, malgré son augmentation, ce budget marque une rupture, puisque le quinquennat précédent avait vu la création de près de 54 000 postes dans l'éducation nationale !

Le dossier de presse du Ministère précise en effet que les emplois budgétaires seront globalement stables en 2018, se traduisant par une hausse de 2 800 emplois dans le 1^{er} degré, une baisse de 2 600 dans le second degré et une diminution de 200 emplois de personnels administratifs. Le ministère a cependant assuré que la baisse programmée dans le second degré correspondait à des

postes non pourvus aux concours 2017 et que par conséquent leur suppression n'aura pas de réel impact dans les classes. Quant à la suppression des 200 postes administratifs, elle sera le résultat d'« optimisation des moyens » ! Dans le détail des enveloppes budgétaires pour certaines mesures, on relève ainsi, hormis le développement des moyens en faveur du primaire, une enveloppe de 220 millions d'euros pour le dispositif de soutien « devoirs faits » et 35 millions d'euros (contre 15 en 2017) pour les « stages de réussite ». L'augmentation du budget est également consacrée à la revalorisation des bourses de collège, à hauteur de 43 millions d'euros supplémentaires, et au fonds de soutien pour les activités périscolaires (237 millions d'euros). Les moyens dédiés à l'accompagnement des élèves en situation de handicap sont également renforcés avec le recrutement de 4500 AESH* supplémentaires, de 6400 accompagnants au titre de la transformation des contrats aidés en AESH, et de 100 postes supplémentaires de professeurs des écoles permettant la création de 100 nouvelles unités localisées pour l'inclusion scolaire (ULIS). Concernant la rémunération des personnels, qui représentent 90 % des crédits de la mission enseignement scolaire, une enveloppe de 20 millions d'euros est prévue pour la formation continue

des enseignants et 190 millions d'euros pour les mesures de revalorisation prévues par le protocole PPCR. Concernant les 20 millions d'euros alloués à l'éducation prioritaire, le ministère promet le « déploiement progressif » dès

Pour les syndicats, la présentation de ce budget, dans un contexte de crise du recrutement, est « un mauvais signal » pour l'avenir, laissant présager une dégradation des conditions d'encadrement et d'apprentissage.

Évolution des emplois du ministère de l'Éducation nationale en 2018

En ETP	1 ^{er} degré public	2 nd degré public	Privé	Administratifs	Total
Enseignants affectés à temps plein	4 961	■	■	■	4 961
Enseignants stagiaires (à mi-temps devant élèves)	- 2 161	- 2 600**	■	■	- 4 761
Autres personnels	■	■	■	- 200	- 200
Total emplois	+ 2 800	- 2 600	■	- 200	■
Postes devant élèves*	+ 3 881	■	■	■	+ 3 881

* correspond aux postes créés devant élèves compte tenu des décharges de service de 50 % accordées aux stagiaires pour leur temps de formation.

** postes non pourvus en 2017, sans impact sur les postes devant élèves.

la rentrée 2018 « de la revalorisation de 3 000 € par an pour les personnels qui sont affectés » en REP+, sans plus de précisions pour le moment sur le sujet. Reste à savoir si cela concernera les personnels de direction.

Les chiffres clés et le dossier de presse du PLF 2018 sont consultables sur www.education.gouv.fr/cid120482/projet-de-loi-de-finances-2018.html.

* accompagnants d'élèves en situation de handicap

PLUS DE 10 % DES JEUNES FRANÇAIS EN DIFFICULTÉS DE LECTURE

7 Le constat effectué dans la note d'information* de la direction statistique du Ministère de juin 2017 présentant les résultats de la Journée Défense et Citoyenneté (JDC) de 2016 est malheureusement identique aux années précédentes, à savoir qu'environ 1 jeune français sur 10 (10,8 %) participant à cette journée rencontre des difficultés de lecture ! Et, pour la moitié d'entre eux (5,1 %), ces difficultés, qui se caractérisent notamment par un déficit important de vocabulaire, sont considérées comme sévères. D'ailleurs, selon les critères de l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme, ces jeunes peuvent même être considérés en situation d'illettrisme. Quant aux 5,7 % restant, ils ont de

très faibles capacités de lecture, « un niveau lexical oral correct, mais ils ne parviennent pas à comprendre les textes écrits ».

On dénombre ensuite sur les 760 000 jeunes ayant participé à cette journée 11,7 % de « lecteurs médiocres », avec un déficit total ou partiel des com-



posants fondamentaux de la lecture.

Au total, ce sont donc 22,5 % des jeunes participants (âgés de 16 à 25 ans, rappelons-le!) qui ont des difficultés plus ou moins graves de lecture et compréhension!

Heureusement tout de même que les 77,5 % restant sont des « lecteurs efficaces », à savoir qu'ils « possèdent tous les atouts pour maîtriser la diversité des écrits » et que « leur compétence en lecture devrait évoluer positivement ». Heureusement aussi que ces performances en lecture progressent avec le niveau d'études! Ainsi, les jeunes en difficulté de lecture sont de moins en moins nombreux à mesure que le niveau d'études s'élève: « de 45,8 % chez ceux qui n'ont pas dépassé le collège à 4,3 % chez ceux qui déclarent suivre ou avoir suivi au moins des études générales ou technologiques au lycée », ils représentent également 28,5 % de ceux qui, à 17 ans environ, ont un niveau CAP ou BEP.

On note par ailleurs que globalement les filles ont des performances en lecture plus élevées que les garçons.

Eu égard à ces résultats, vaste entreprise donc que l'objectif affiché de Jean-Michel Blanquer lors de sa conférence de rentrée de « 100 % d'élèves qui maîtrisent les savoirs fondamentaux » à l'école primaire, quand on pense que 10 ans après, plus de 22 % des jeunes ont des difficultés de lecture!

* Note d'information DEPP n° 17 de juin 2017, www.education.gouv.fr, rubrique « Études et statistiques »

LE GLAS A SONNÉ POUR APB

8 Après les polémiques qui ont émaillé la dernière session d'affectations, la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n'a plus d'autres choix que d'enterrer la plateforme tant décriée Admission post-bac.

En avril dernier déjà, l'association *Droits des lycéens* avait ouvert la polémique en dénonçant l'illégalité de la procédure et en réclamant la publication de l'algorithme décidant de l'orientation des élèves de terminale. Le débat s'était ensuite envenimé début juin après les premières communications de non affectation de nombreux lycéens, victimes pour certains d'un tirage au sort non seulement à l'entrée des licences en tension, mais aussi cette année sur les filières dites « à pastille verte » supposées pourtant désigner des « licences libres » sans capacité limitée (cf. *Actualités Direction 250*, page 19!).

En septembre, c'est au tour de la justice de dénoncer l'absurdité du système.

Le 21 septembre, le tribunal administratif de Bordeaux, confirmant une décision de juin 2016*, a rendu trois ordonnances en référé jugeant le tirage au sort pour l'admission post-bac illégal et enjoignant le recteur de l'académie de faire procéder à l'inscription en première année de licence STAPS à l'Université de Bordeaux de trois étudiants qui s'étaient vu refuser leur inscription faute de place.

Le 28 septembre, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) a rendu public sa mise en demeure du 30 août * adressée au Ministère pour plusieurs manquements à la loi « Informatique et Libertés » et aux règles relatives à la protection des don-



nées personnelles. La commission a alors reproché au Ministère de « prendre des décisions concernant des personnes sur le seul fondement d'un algorithme [APB en l'occurrence]... ». Et, si elle ne « remet pas en cause le principe même de l'utilisation des algorithmes dans la prise de décision », elle rappelle cependant que cet usage, compte tenu des enjeux éthiques qu'il soulève, « ne pouvait exclure toute intervention humaine et devait s'accompagner d'une information transparente des personnes ». La commission a donné un délai de trois mois au Ministère pour « se mettre en conformité avec la loi », au-delà duquel une sanction pourrait être prononcée! Ainsi, conformément à cette mise en demeure, la réforme du dispositif APB prévue par le ministère devra donc s'inscrire dans l'objectif d'un strict respect de la loi Informatique et Libertés. Frédérique Vidal qui s'était déjà engagée à plusieurs reprises depuis sa prise de fonction, à supprimer le recours au tirage au sort et a rénové le système APB, a immédiatement fait savoir qu'elle se conformerait strictement à la mise en demeure de la CNIL. Elle a par ailleurs laissé entendre que la future plateforme serait adossée à un « comité d'éthique » et pilotée par un service à compétence nationale rattaché à la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle.

« Je ne peux pas garantir que nous aurons une loi d'ici à janvier » a-t-elle indiqué, mais elle sera votée le plus vite possible. Les lycéens et leurs familles devraient être informés des nouvelles règles d'affectation dans le supérieur après les vacances de la Toussaint.

* TA de Bordeaux, jugement n° 1504236 du 16 juin 2016

** Décision n° MED-2017-053 du 30 août 2017 mettant en demeure le Ministère de l'Enseignement supérieur et décision CNIL n° 2017-053 de la rendre publique (www.legifrance.gouv.fr).

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE : PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT

9 Les ministres de la Culture et de l'Éducation nationale ont présenté le 14 septembre en Conseil des ministres une communication relative à l'éducation artistique et culturelle, avec deux priorités fixées: à savoir « la pratique artistique [...] et le livre et la lecture ».

Concernant la première priorité, ils ont indiqué que le chant, la pratique orchestrale et le théâtre feraient l'objet d'un développement volontariste, et que dans la suite de la « rentrée en musique », ils souhaitent que soit mise en place dans chaque établissement scolaire une chorale et que les partenariats entre établissements scolaires, conservatoires et associations de pratiques orchestrales soient développés. De plus, « les résidences d'artistes seront développées, comme les



En bref

- ❑ **CNAL**: le Comité national d'action laïque a annoncé le 14 septembre que l'ancien directeur général de l'Enseignement scolaire du Ministère et IGEN honoraire Jean-Paul Delahaye, actuellement vice-président délégué de la Ligue de l'enseignement, prenait la tête du CNAL. Ce comité, dont la présidence est tournante, regroupe 5 organisations: la FCPE, l'UNSA-Education, le SE-UNSA, la Ligue de l'enseignement et la fédération des DDEN. Cette année, il s'engage « dans un programme d'étude sur la mise en application du principe de laïcité dans les écoles et établissements scolaires ».
- ❑ **Fonction publique et déontologie**: la présidente de *La République en marche* de la commission des Lois de l'Assemblée nationale a installé le 13 septembre dernier une mission parlementaire relative à la déontologie des fonctionnaires. Composée de 18 députés, cette mission d'information, dont les conclusions sont attendues pour la fin de l'année, doit notamment œuvrer au renforcement de la prévention des conflits d'intérêts dans la haute fonction publique.
- ❑ **Restauration scolaire**: dans un avis (n° 77 du 25 juillet) sur « les enjeux de la restauration collective en milieu scolaire », le Conseil national de l'alimentation, ins-

tance consultative placée sous l'autorité des ministres de l'Agriculture, de la Consommation et de la Santé, recommande la création d'un Observatoire de la restauration scolaire, afin de dresser « un état des lieux régulier de la qualité du service rendu et des objectifs à atteindre ». Il appelle également le ministre de l'Éducation nationale à « intégrer dans le projet d'école ou d'établissement des éléments en lien avec l'alimentation durable » et à former les personnels sur les enjeux de la restauration scolaire. Pour en savoir plus: www.cna-alimentation.fr (Source: dépêche AEF n° 566435 du 2 août 2017).

- ❑ **Sport scolaire**: à l'occasion de la journée nationale du sport scolaire, le ministre de l'Éducation nationale a annoncé une série d'engagements sur le sport d'ici l'organisation par la ville de Paris des Jeux Olympiques en 2024, à savoir: la création d'une filière « métiers du sport » en enseignement professionnel, la nomination d'un référent Éducation nationale pour les JO, le lancement dès la rentrée 2018 d'un appel à projets « labellisation génération 2024 » à l'intention des écoles et EPLE, la création de 1 000 nouvelles sections sportives, l'organisation d'olympiades scolaires par l'UNSS en 2022 (Source: dépêche AEF n° 569409 du 29 septembre 2017).

Textes réglementaires

- ❑ **Code du travail**: loi 2017-1340 du 15 septembre d'habilitation à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social (JO du 16 septembre) et publication au JO du 23 septembre des 5 ordonnances (n° 2017-1385 à 2017-1389) visant à réformer le code du travail.
- ❑ **Étranger**: arrêté du 22 septembre fixant par pays et par groupe les taux de l'indemnité d'expatriation, de l'indemnité de résidence à l'étranger et de l'indemnité supplémentaire (JO du 30 septembre).
- ❑ **Mandats syndicaux dans la Fonction publique**: décret 2017-1419 du 28 septembre relatif aux garanties accor-

dées aux agents publics exerçant une activité syndicale (JO du 30 septembre).

- ❑ **Nominations au MEN**: décrets du 27 septembre nommant d'une part Édouard Geffray, directeur général des ressources humaines du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et, d'autre part, Natacha Chicot, directrice des affaires juridiques (JO du 28 septembre).
- ❑ **Retraite**: décret 2017-1328 du 11 septembre instituant un haut-commissaire à la réforme des retraites (JO du 12 septembre).

Valérie FAURE, documentation
valerie.faure@snpden.net



dispositifs de découverte des lieux culturels et des œuvres in situ », et la mobilisation des établissements publics culturels nationaux systématisée dans les zones d'éducation prioritaire.

S'agissant du livre et de la lecture, un renforcement des programmes d'incitation à la lecture et à l'expression orale est prévu, en s'appuyant sur le réseau des bibliothèques et médiathèques,

ainsi qu'une systématisation du « rendez-vous en bibliothèque ». Les ministres ont indiqué que des leviers de transformation seraient mobilisés à cette fin (utilisation du numérique, actions en dehors de l'école, valorisation des bonnes pratiques) et des actions communes seront menées pour former tous les personnels, en s'appuyant en particulier sur les écoles supérieures du professorat et de l'éducation, les centres de forma-

tion pour les musiciens intervenants, et les pôles de ressources pour l'éducation artistique et culturelle.

Le Haut Conseil à l'éducation artistique et culturelle est chargé de recenser et faire rayonner les meilleures pratiques développées dans les territoires, notamment à travers une politique de labellisation, et le développement de l'éducation artistique et culturelle fera l'objet d'une évaluation annuelle.



Le SNPDEN dans les médias

1 Conférence de presse du SNPDEN

- Dépêche AEF du 14 septembre « APB: la crise a été amplifiée par les pouvoirs publics » consacrée à la conférence de presse du syndicat, avec citations de Philippe Tournier, secrétaire général.
- Article de *ToutEduc.fr* du 14 septembre « Quel est le statut de la parole ministérielle? Le SNPDEN s'interroge ».
- Échos de la conférence et citations de Philippe Tournier dans *L'Expresso du Café pédagogique* du 15 septembre: « Le SNPDEN et « l'assassinat à petits feux » d'APB ».
- Article de *Vousnousils.fr* le 15 septembre consacré à la conférence.
- Article dans *la Lettre de l'Éducation* du 25 septembre « Collège: les chiffres du SNPDEN ».

2 Rapport CNESCO sur la qualité de vie au collège

- Le 3 octobre, passage de Philippe Tournier sur *BFM TV* et sur *France 2* au sujet des problèmes d'hygiène dans les toilettes des établissements. Présence sur le plateau de *C8*. Expressions sur *Nice Matin.fr*, sur *L'Obs.fr*, sur *24Matins.fr* et *TopSanté.com*.
Un syndicat dénonce le non civisme des élèves dans les sanitaires: « Nous avons quand même un problème de comportements dans les toilettes. On n'est pas obligé de faire pipi à côté, [...], de mettre le papier dans les toilettes pour les boucher. On n'est pas obligé d'enlever le savon et de faire des batailles de savon » (www.24matins.fr).
- Expression de Philippe Tournier, de Valérie De Schutter, secrétaire départementale du SNPDEN 51, et de Philippe Decobert, secrétaire départemental du SNPDEN 08, dans un article de *L'Union* du 3 octobre.
- Interview de Michel Richard, secrétaire général adjoint, par *Radio Classique* le 3 octobre.
- Citation du SNPDEN dans un article de *ToutEduc.fr* du 3 octobre.

3 Interdiction des téléphones portables à l'école

- Suite à l'annonce du Ministre de l'Éducation nationale d'interdire les portables au collège à partir de 2018, réactions de Philippe Tournier le 13 septembre dans un article du *Figaro* et de *L'Express.fr*, le 14 septembre dans une dépêche *AFP* et *AEF*, un article du *Café Pédagogique*, de *Libération.fr*, de *La Voix du Nord*, de *20Minutes*, et de *MinutesNews.fr*, le 15 septembre sur *Le Point.fr* et *Le NouvelObs.com* et le 11 octobre sur *20Minutes.fr*.

« Le SNPDEN reconnaît que les téléphones, déjà interdits en classe le plus souvent, posent « un vrai problème pour les apprentissages » des élèves et approuve la nécessité de réguler leur usage. « Mais il faut d'abord prendre une mesure législative pour nous permettre de l'interdire dans tout l'établissement. Légalement, un collège ne peut actuellement pas les interdire aux motifs des libertés individuelles » souligne Philippe Tournier. « Il faut réfléchir aussi à la mise en œuvre concrète de cette interdiction » » (AEF du 14 septembre 2017).

- Interview de Michel Richard par *Radio Classique* puis citations sur *L'Express.fr* le 13 septembre et expression dans *La Croix*, *20Minutes* et sur *Le Café pédagogique* le 14 septembre.
- Citation de Lysiane Gervais, secrétaire nationale de la commission éducation & pédagogie dans un article de *BFM TV.com* le 13 septembre.

Et aussi...

DÉCLARATIONS DU MINISTRE	Interview de Philippe Tournier dans <i>La Lettre de l'Éducation</i> du 25 septembre sur sa perception de la politique de Jean-Michel Blanquer et des premières mesures annoncées.
GESTION DES ENSEIGNANTS	Le 5 octobre, passage de Philippe Tournier sur <i>France Inter</i> et interview de Philippe Vincent, secrétaire général adjoint, par <i>France 2</i> , suite à la publication du rapport de la Cour des Comptes sur la gestion des enseignants.
INTERNET ET NUMÉRIQUE À L'ÉCOLE	Passage de Jacky Schlienger, secrétaire académique du SNPDEN Strasbourg, le 29 septembre aux JT (12/13 et 19/20) de <i>France 3 Alsace</i> au sujet du lycée 4.0 dans le Grand Est.
LAÏCITÉ	Expression de Philippe Tournier le 18 septembre sur <i>Le Figaro Etudiant.fr</i> , en réaction à la volonté du Conseil représentatif des associations noires de France (Cran) de débaptiser les lycées et collèges « Colbert ».
LYCÉE FÉNELON	Écho dans une dépêche <i>AEF</i> du 8 septembre du communiqué du SNPDEN Paris, en réaction au mouvement de protestation des enseignants réclamant le départ de la proviseure et aux attaques violentes subies par la direction de l'établissement ; le communiqué déplorant une nouvelle fois « la vulnérabilité des personnels de direction en cas de crise médiatisée ou non, et l'excessive pression que cela induit ».
MOBILISATION FONCTION PUBLIQUE	Expression de Jean-Pascal Paillette, secrétaire académique du SNPDEN Nancy-Metz, dans un article de <i>l'Est Républicain</i> du 23 septembre au sujet de l'appel de l'UNSA-Éducation à participer à la journée d'actions du 10 octobre.
PPCR	Interview de Florence Delannoy, secrétaire nationale communication, par <i>l'AEF</i> , et citation du SNPDEN dans une dépêche <i>AEF</i> du 21 septembre relative aux délais d'application des mesures PPCR.
SÉCURITÉ DES ÉTABLISSEMENTS	Interview de Joël Lamoise, secrétaire national de la commission métier, dans un article de <i>BFM TV.com</i> du 7 septembre au sujet des consignes ministérielles de sécurité applicables dans les établissements.
ZONES FUMEURS DANS LES LYCÉES	Citation de Michel Richard dans un article du site <i>Vousnousils.fr</i> du 5 septembre.

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

Directeur de la Publication
PHILIPPE TOURNIER
Rédactrice en chef
FLORENCE DELANNOY
Rédacteur en chef adjoint
ABDEL-NASSER LAROUSSI-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. : 0 143 123 815
Directrice de Publicité
MARIE UGHETTO
m.ughetto@anatrejie.fr

Impression
IMPRIMERIE VOLUPRINT
ZA DES BRÉANDES
89000 PERRIGNY
TÉL. : 0386180600

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

N° DE SIRET : 30448780400045
DIRECTION 252
MIS SOUS PRESSE
LE 17 OCTOBRE 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.

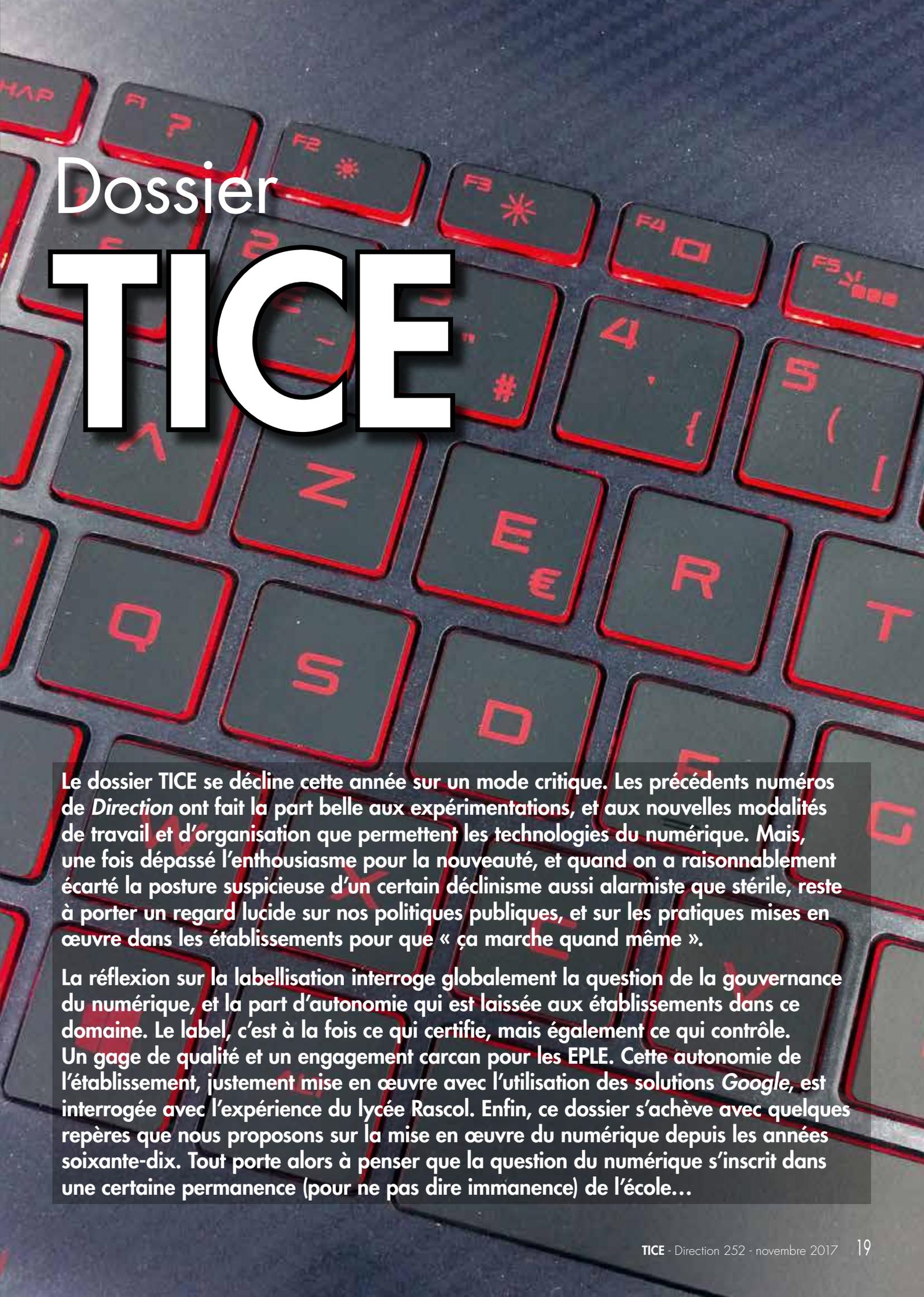
INDEX DES ANNONCEURS

ALISE	2
INDEX ÉDUCATION	4-5
MAIF	9
UNCME	13
INTERIALE	17
INDEX ÉDUCATION	22-23
KOSMOS	28-29
INCB	60

ENCARTAGE : PORTABLE.ORG

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.

Valérie FAURE - Documentation
valerie.faure@snpden.net



Dossier TICE

Le dossier TICE se décline cette année sur un mode critique. Les précédents numéros de *Direction* ont fait la part belle aux expérimentations, et aux nouvelles modalités de travail et d'organisation que permettent les technologies du numérique. Mais, une fois dépassé l'enthousiasme pour la nouveauté, et quand on a raisonnablement écarté la posture suspicieuse d'un certain déclinisme aussi alarmiste que stérile, reste à porter un regard lucide sur nos politiques publiques, et sur les pratiques mises en œuvre dans les établissements pour que « ça marche quand même ».

La réflexion sur la labellisation interroge globalement la question de la gouvernance du numérique, et la part d'autonomie qui est laissée aux établissements dans ce domaine. Le label, c'est à la fois ce qui certifie, mais également ce qui contrôle. Un gage de qualité et un engagement carcan pour les EPLE. Cette autonomie de l'établissement, justement mise en œuvre avec l'utilisation des solutions *Google*, est interrogée avec l'expérience du lycée Rascol. Enfin, ce dossier s'achève avec quelques repères que nous proposons sur la mise en œuvre du numérique depuis les années soixante-dix. Tout porte alors à penser que la question du numérique s'inscrit dans une certaine permanence (pour ne pas dire immanence) de l'école...

Un label numérique de Montpellier

Quel avenir? Quelle utilité? Quels objectifs?

Depuis quelques années, l'académie de Montpellier a mis en œuvre une procédure annuelle de labellisation des lycées d'abord, des collèges ensuite. Ce label et cette procédure ne concernent actuellement que le seul domaine du numérique.

S'agissant du concept de label, le Larousse propose plusieurs illustrations: « étiquette ou marque spéciale créée par un syndicat professionnel ou un organisme parapublic [...] pour [...] certifier l'origine, la qualité », « ce qui peut être considéré comme la preuve de la haute qualité de quelqu'un, de quelque chose: l'agrégation est-elle un label de qualité? ».

La labellisation numérique signifie clairement pour ses concepteurs certification et qualité, relativement aux critères ci-dessous, établis par un comité de pilotage, qui, pour l'essentiel, prend en compte les évolutions décidées par l'autorité académique:

- le pilotage du numérique dans l'établissement;
- l'équipement numérique de l'établissement;
- les usages pédagogiques du numérique;
- l'accompagnement numérique des équipes pédagogiques;

Une nouvelle campagne se déroule chaque année remettant en jeu la certification de l'année précédente. Les chefs d'établissement sont conviés à se positionner sur un questionnaire qui diffère sur certains points entre lycée et collège, mais est globalement conçu sur un

mode similaire. La plupart des questions reposent sur du déclaratif, à l'exception notable du taux de connexions à l'ENT académique prérempli.

Certains critères, progressivement de plus en plus nombreux, sont obligatoires. Ainsi, la présence d'un volet numérique dans le projet d'établissement, d'une charte intégrée au RI sont incontournables. Mais un site Internet nécessairement hébergé sur les serveurs académiques fait aussi partie des obligations.

D'autres critères peuvent être planifiés, effectifs ou obligatoires. Au fil du questionnaire, des points sont attribués: un point par critère non obligatoire de niveau 1, deux points par critère non obligatoire de niveau 2, quatre points par critère non obligatoire de niveau 3. Les points se cumulant, un établissement peut être labellisé au niveau un, ou deux, et trois au maximum.



François SÉGUREL,
principal du collège Moretto de Thuir
commission métier

POURQUOI TOUS LES ÉTABLISSEMENTS NE PARTICIPENT-ILS PAS AU LABEL?

Pourquoi aussi peu d'établissements sont-ils labellisés au niveau 3? Il y a plusieurs raisons à cela. D'une part la procédure de labellisation repose pour l'essentiel sur du déclaratif, ce qui la rend peu crédible pour certains. D'autre part, jusqu'en 2016, avoir un label 3 signifiait obligatoirement utiliser les logiciels de vie scolaire du MEN à l'exclusion de tout autre.

Ainsi un collègue, qui s'était retrouvé dans l'impossibilité de répondre à la demande des services de police sur la présence ou l'absence d'un élève pendant une n^{ième} panne de Sconet, a-t-il préféré ne pas être labellisé mais avoir un logiciel de scolarité fiable et performant. D'autant que chacun savait dans l'académie, pour avoir échangé avec un des membres du personnel, que le

pellier... à l'Occitanie

lycée emblématique du niveau 3 ren-contrait des difficultés majeures dans le domaine suscitée. D'ailleurs, cédant à la pression générale, le collègue proviseur a abandonné fin 2015 et utilisé un autre outil que Sconet.

Le comité de pilotage a récemment considéré que le label 3 n'est plus réservé aux utilisateurs de Sconet notes et absences, mais à ceux qui utilisent un logiciel interopérable avec l'ENT académique. Décision d'autant plus sage qu'il est apparu que les EPLE utilisant un logiciel de VS interopérable avec l'ENT atteignaient un taux de connexion très intéressant, taux de connexion non dissocié de celui de l'ENT : les logiciels de VS boostent le taux de connexion de l'ENT qui sans eux resterait trop souvent atone.

L'exemple de ce collège, qui avait oublié d'obliger parents et élèves à un passage par l'ENT pour consulter notes, absences, devoirs, et se trouvait non labellisable par absence de connexion à l'ENT, puis validé au niveau 2 aussitôt après que le passage par l'ENT fut contraint, est significatif.

Si le point de blocage sur les logiciels de vie scolaire a disparu, il en existe d'autres. Le logiciel de gestion et réservation des ressources que beaucoup d'entre nous connaissent depuis près de deux décennies est obligatoire pour le niveau 3, mais à condition qu'il soit intégré dans l'ENT académique. Nombreux sont ceux qui ont tenté l'expérience et sont revenus à leur utilisation initiale, les



lenteurs de l'ENT mettant en péril la réservation des ressources...

C'est un des premiers écueils de la labellisation, mais au-delà des outils de gestion, elle se préoccupe de pédagogie. Elle tente, en collège, d'imposer des logiciels sur lesquels on peut s'interroger : Mahara : le Facebook officiel, s@fire : banque de données pédagogiques, LABOMEF pour la création d'exercices de mathématiques.

Nous avons procédé à un sondage des collègues sur leur utilisation. À la question « je connais, et la ressource est utilisée dans mon établissement », le taux de réponse positive varie entre 3 et 8 %. Ces outils qui semblent essentiels à leurs promoteurs sont quasi inconnus dans les EPLE.

Pourtant, dans le domaine du numérique, la vitesse de propagation d'une application utile et performante est ultra

rapide, et sans même besoin de publicité... La campagne de labellisation débutant en octobre, il sera fort intéressant d'observer le taux de réponse et l'utilisation qui sera revendiquée.

Tout cela serait anecdotique si le label était seulement une distinction honorifique, que certains pensent être un signe de qualité, et d'autres celui d'un fonctionnement relativement dépourvu d'imagination et centré sur les ressources proposées par voie hiérarchique.

Mais il n'en est rien, le label génère des moyens. Jusqu'à présent un nombre d'IMP était attribué aux EPLE en fonction de leur niveau de labellisation. Mais désormais, avec la fusion des académies de Montpellier et Toulouse, l'opération loRdi en dépendra.

Pour mémoire, dans l'académie de Montpellier, le Président de région Georges Frèche avait décidé de la remise d'un ordinateur portable à tous les nouveaux lycéens. La fusion Languedoc Roussillon/Midi Pyrénées en Occitanie a considérablement changé la donne. L'exécutif régional, conseillé par la rectrice de région, a décidé de s'appuyer sur le label pour attribuer, ou non, l'ordinateur portable gratuitement aux nouveaux élèves de 2^{nde}.

L'académie de Toulouse se retrouve tout à coup confrontée à un processus qu'il a fallu adapter, il était impératif d'assouplir le formatage montpelliérain pour que les lycées toulousains soient labellisables. Le positionnement de notre syndicat lorsqu'il a été interrogé par l'autorité académique a été parfaitement clair: « Si les lycées toulousains ne correspondent pas nécessairement aux critères du label, ils n'en ont pas moins avancés et parfois très avancés dans le domaine du numérique ».

Il est désormais difficile d'obtenir des chiffres officiels. Mais il semblerait que les lycées de l'académie de Montpellier soient 60 % à être labellisés, ceux de Toulouse formant les 40 % du contingent restant. Mais surtout, un lycée sur deux seulement serait titulaire du label.

On nous affirme aussi qu'en fin de mandature la totalité des lycées seront titulaires du label. Il semble qu'une cote mal taillée ait été établie entre des impératifs budgétaires d'un côté et un désir d'étendre le principe du label de l'autre. Mais si tous les lycées en sont lauréats dans un avenir proche, cela signifie-t-il que le label évoluera vers un assouplissement ou bien espère-t-on que les pratiques pédagogiques se formateront?

Tout cela interroge. Nous savons qu'aucun établissement n'échappe désormais au numérique. Aussi, pourquoi les élèves, et en particulier les plus défavorisés, scolarisés dans des lycées non labellisés sont-ils écartés de la mesure?

IL NOUS APPARTIEN T AUSSI DE NOUS INQUIÉTER SUR UN MODE PLUS GLOBAL

Nous ne pouvons éviter de rapprocher cette dynamique de celle du transfert de la maintenance vers les collectivités territoriales. En effet, la plupart d'entre elles tardent à se mettre en conformité avec la loi de 2013 qui leur ordonne d'assurer l'intégralité de la maintenance TIC. La plupart repousse sans cesse le positionnement de personnels spécialisés dans les EPLE, et on observe une tendance générale consistant à assurer de la télémaintenance logicielle. La conséquence immédiate est que le choix du logiciel et son installation seront assumés à l'extérieur de l'EPLE. Ainsi, la démarche initiée par le label risque de se poursuivre, et donc de restreindre, voire totalement formater, la liberté pédagogique et l'autonomie des EPLE.

Le formatage des outils pédagogiques ou de gestion entraîné par la labellisation est-il un accélérateur ou un frein à l'innovation? Il y a fort à craindre que la réponse soit négative. Si nous transposons ce mode de fonctionnement et surtout de financement aux autres compétences enseignées par l'école, devons-nous craindre un label lecture, ou langues vivantes, histoire géographie etc. ?

En faisant le lien à nouveau avec les problématiques de maintenance, devons-nous craindre une uniformisation des supports pédagogiques dont le choix n'appartiendrait plus aux pédagogues mais à d'autres, loin du terrain, dans des bureaux de collectivités territoriales ou de rectorats?

Au-delà de la dynamique du label censée progressivement nous amener à former un rang bien droit, n'avons-nous pas à craindre un appauvrissement des richesses pédagogiques telles qu'elles sont programmées et expérimentées sur le terrain?

C'est cette question centrale qui nous préoccupera certainement dans les mois à venir. □



Dans la Google du loup...

Entre l'ENT de la collectivité territoriale, le projet fantasmé de solutions informatiques centralisées et les diverses initiatives locales, chaque établissement est finalement amené à bricoler son dispositif pédagogique d'échanges, de stockage et de travail numérique. Le lycée Rascol a fait le pari audacieux des Google Apps : inconscience ou pacte faustien ? Pas si sûr... la richesse de l'expérience excède toujours le cadre étroit des a priori...



Direction : Peux-tu nous présenter ton établissement ?

Michel Trigosse : Le lycée Rascol accueille 2 200 élèves et étudiants, dans six bacs pros industriels, les séries générales et les séries technologiques STMG et STI2D, huit BTS et des CPGE TSI et ATS. Un très vaste établissement, où la communication est un enjeu essentiel. L'utilisation de l'informatique et du numérique est intense, tant dans les formations où ils sont au cœur des apprentissages depuis longtemps (tertiaire, certains BTS) que dans les enseignements généraux. On compte actuellement 1 500 postes informatiques, un réseau interne très performant, construit essentiellement par l'engagement d'enseignants passionnés.

D : Rascol utilise la plate-forme Google Apps Éducation. Depuis combien de temps et quel bilan en tirez-vous ?

MT : Au départ, c'est une initiative de quelques enseignants qui cherchent à partager des documents avec les élèves. Ils publiaient des contenus sur des espaces peu sécurisés, les élèves utilisaient des adresses électroniques diverses

(Hotmail, Gmail...). La suite Google Apps a commencé à être expérimentée en 2011. Au bout d'un an, ils ont proposé au proviseur de l'époque de valider l'utilisation et de la généraliser à l'ensemble de l'établissement. Le projet a été adopté en conseil d'administration et déclaré à la CNIL. La plate-forme est donc utilisée depuis 5 ans.

Concrètement chaque membre du personnel et chaque élève a un compte et une adresse de messagerie. Les personnels peuvent s'inscrire dans de nombreux groupes de diffusion (les professeurs d'anglais, les enseignants de seconde 8, les AED, les intervenants en TPE, les professeurs principaux, etc.). Les élèves appartiennent au groupe de





leur classe, au groupe des délégués, des élus au CVL. Il est très facile d'envoyer des messages, avec pièces jointes, à un individu ou un groupe, voire – pour les personnels – de s'adresser à toute la communauté.

Pour la direction, c'est un moyen très simple et efficace de diffuser l'information, les innombrables circulaires et courriers: on n'affiche quasiment plus rien et on photocopie très peu.

La plate-forme permet aussi le stockage illimité de documents (certains enseignants y mettent tous leurs cours) et surtout de les partager. Un enseignant partage avec sa classe un texte à lire, un fichier audio à écouter, une vidéo à voir pour le prochain cours. Il peut donner les droits d'écriture à ses élèves, qui remplissent directement le document en classe où à l'extérieur. Il est très facile aussi de construire des QCM.

80 % des enseignants utilisent cette fonction, et un quart maîtrise un dispositif plus complet, la *classroom*, qui permet de publier des contenus de cours, de créer devoirs et questionnaires, de faciliter la remise des devoirs et leur correction.

Cet usage intensif a nécessité un accès au très haut débit partout, avec une couverture Wifi performante, qui double le réseau classique et permet aux élèves de travailler à l'internat, en salle d'études.

Cela permet aussi d'utiliser les portables (à partir de cette année, la Région Occitanie va les fournir gratuitement aux élèves de seconde), voire les smartphones des élèves. Dans certains ateliers, les élèves font leur compte rendu de travail à partir de quelques photos, ils ajoutent des annotations, et l'envoient sur le drive du professeur. En langues, certains enregistrent leur prestation.

D : Qui contrôle les usages ? Comment éviter les dérapages ?

MT: Chaque adresse est explicite, il n'y a pas de pseudo, on sait toujours qui écrit.

Ensuite, l'usage des groupes est réservé aux membres de la communauté. Quelqu'un de l'extérieur peut écrire à un membre du personnel, mais en aucun cas à un groupe. Cela évite l'essentiel des messages intempestifs.

La messagerie est réservée aux usages professionnels et pédagogiques. Il peut y avoir quelques conversations enflammées, mais il y a un consensus sur l'autorégulation dont chacun doit faire preuve. Nous avons créé un groupe particulier (infos libres) où chacun peut faire partager ses messages syndicaux ou politiques, des recettes de cuisine, des annonces de spectacle ou la proposition d'adopter une portée de chatons. Chacun est libre d'y adhérer ou pas.

D : l'usage est devenu obligatoire ?

MT: Un enseignant qui ne veut pas appartenir à la plate-forme peut le refuser, on lui écrira sur sa messagerie académique, mais en pratique il n'y a pas, ou plus de réfractaire. Et bien sûr tout enseignant peut faire cours uniquement au tableau noir ou blanc, et exiger que les portables soient éteints et au fond du sac.

D : Et combien ça coûte ?

MT: L'usage de Google Apps Éducation est gratuit. Google n'est pas un philanthrope, il espère qu'élèves et étudiants qui y ont goûté souhaiteront le retrouver dans leur vie professionnelle. En revanche, la génération des comptes élèves, des mots de passe, étant longue et fastidieuse, nous faisons appel à un service qui revient à un euro par élève et par an.

Cependant, la gestion de ce service demande du temps, comme celle de l'ENT et des autres services numériques.

Plus les outils sont performants et simples d'utilisation, plus les enseignants s'en servent, plus les besoins augmentent: il n'y a jamais assez d'équipements, la



maintenance informatique est un enjeu considérable. La Région Occitanie a mis en place un service de maintenance externalisé, mais tout cela ne fonctionne que parce que le lycée a dégagé des moyens humains importants (2 à 3 équivalents temps plein) pour la gestion des services et la maintenance du quotidien.

D: Au printemps dernier, un courrier de la direction du numérique confirmant la légalité des usages de ce type d'outils a suscité une polémique sur les risques de l'entrée des GAFAM (Google Apple Facebook Amazon Microsoft) dans l'EN, avec les dérives possibles quant à l'utilisation par des entreprises des informations sur les élèves. Comment les éviter?

MT: J'ai été un peu étonné de cette polémique, présentant comme une innovation dangereuse l'usage d'outils déjà largement utilisés ici où là. Dans ce lycée comme bien d'autres, des professeurs ont créé des groupes Facebook pour animer leur section, et d'autres outils sont aussi utilisés.

Pour la plate-forme, les conditions générales d'utilisation, les règles de confidentialité sont très explicites et très claires

à ce sujet. Google joue d'ailleurs sa crédibilité sur ce sujet, et au premier indice de détournement on arrêterait. En 5 ans, il n'y a jamais eu de messages indésirables, de type commercial par exemple, sur les boîtes personnelles. Les élèves qui se connectent à internet via Google lisent des pages où toute publicité est effacée. Après, si la NSA veut lire le devoir de Manon, ou connaître avant tout le monde le planning des conseils de classe du 1^{er} trimestre, elle doit pouvoir y arriver, mais comme sur bien d'autres applications.

D: N'est-ce pas un outil concurrent de l'ENT?

MT: C'est complémentaire, pas concurrent. On se sert beaucoup de l'ENT, tout comme du réseau Magret créé par l'académie de Toulouse. L'ENT, c'est notre site internet, visible par tous, avec beaucoup d'informations, de documents à télécharger (pour préparer les inscriptions, par exemple). C'est aussi la porte d'entrée des enseignants, parents et élèves pour consulter l'emploi du temps, le cahier de textes, les notes, les absences, les bulletins.

L'innovation dans le numérique est telle qu'il est illusoire d'attendre un outil na-

tional qui répondrait à tous les usages, en préservant l'École de tout ce qui foisonne et s'invente partout dans le monde. Jeune prof – il y a donc très longtemps –, j'ai connu l'expérience Thomson MO5 avec langage LES en français qui devait préserver l'Éducation nationale du déferlement de l'informatique américaine ou japonaise. Évitions de retomber dans le ridicule...

D: Cette utilisation est-elle transposable, quels conseils donnerais-tu pour diffuser cet outil?

MT: Évidemment, un chef d'établissement qui propose tout seul d'installer un tel outil risque de se faire mal recevoir, et cela n'ira pas sans longs débats. Ici, c'est parti d'enseignants très engagés dans le numérique... et par ailleurs syndiqués et élus au CA. Dans tout établissement, il y a déjà des usages, et des pratiques très diverses; il faut s'appuyer sur ce qui donne satisfaction, et qui va faire envie aux autres... □

*Propos de Michel TRIGOSSE,
proviseur du lycée Rascal d'Albi,
recueillis par
Abdel-Nasser LAROUCSI-ROUBATE.*



L'évangile selon Saint-Mac

Petite histoire iconoclaste d'une politique publique du

*« Pense à enregistrer ton travail !
Euh... comment on enregistre ?
Ben, tu cliques sur la disquette...
Mais... c'est quoi une 'disquette' ? »*



Entendu récemment dans une salle de classe, cet échange nous dit à quel point notre univers de référence, et les objets qui constituent notre médiation au savoir et à l'apprentissage ont pu changer depuis 30 ans. Dès lors, dans la brève histoire de la politique du numérique à l'école que je vous propose, il faut garder à l'esprit le fait suivant : quand commence cette histoire, la disquette, héritière de la tablette de cire ou du cahier, fait partie du casting. Désormais, seul son fantôme sur la barre des tâches des logiciels de traitement de texte, atteste du passage sur terre de cette éphémère aventurière des technologies numériques. Son corps nous a quittés, et perdure son esprit.

Ainsi, l'obsolescence des technologies numériques ne serait-elle pas à l'origine de l'impression évanescence que laisse la succession de plans et de projets pour lancer ou relancer les TIC à l'école ? La difficile conciliation des temps de la formation des élèves et de la société de l'information disqualifie-t-elle a priori toute tentative de mettre en œuvre une politique publique crédible du numérique ?

GENÈSE, 70

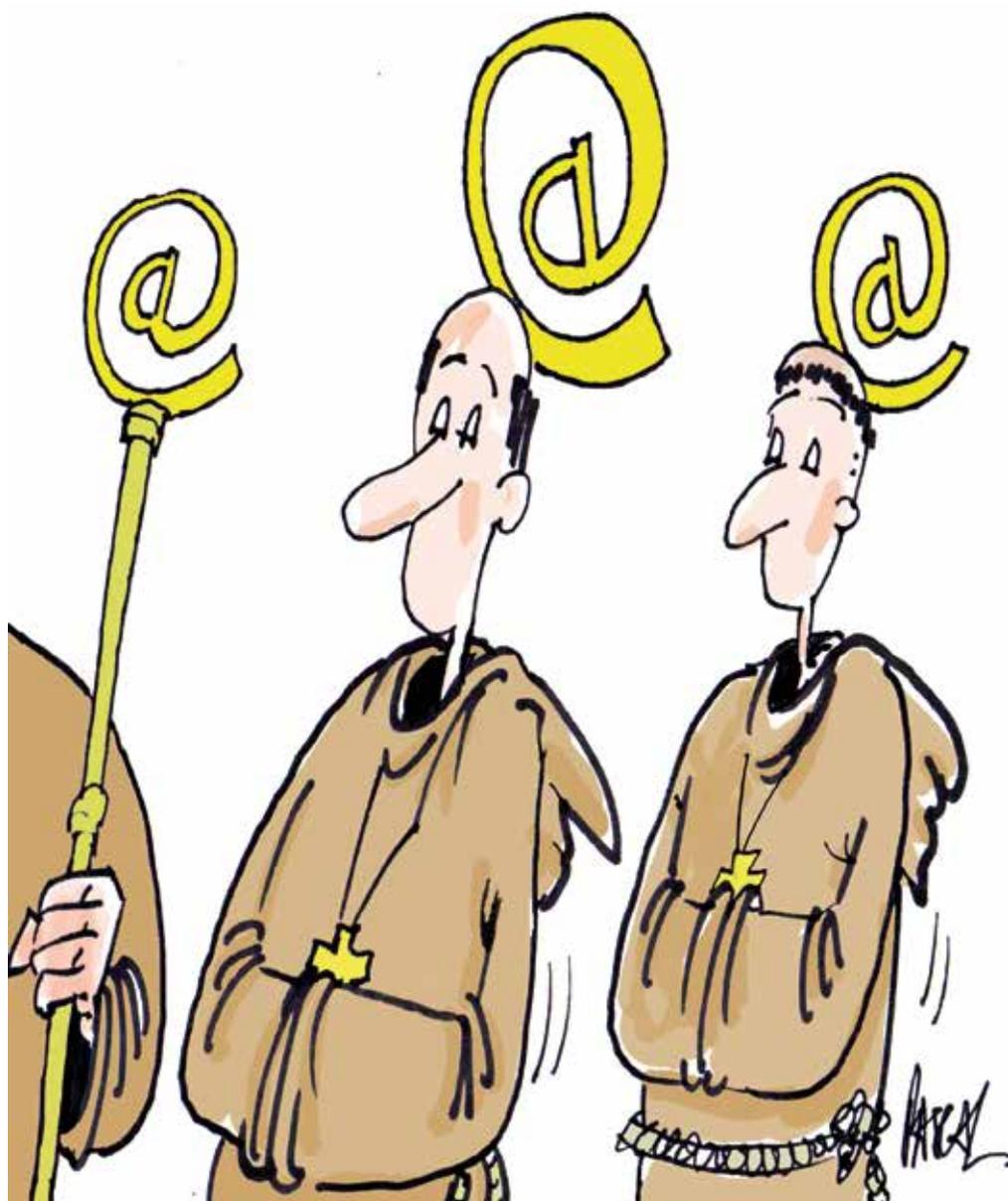
En mars 1970, un premier colloque est consacré à la question de l'introduction de l'enseignement de l'informatique dans le second degré. À l'issue des échanges, trois questions sont posées : quels contenus d'enseignement doit-on retenir ? Quels moyens sont nécessaires ? Quels sont les enjeux de la formation des enseignants ? Si l'on retient

numérique à l'école

bien le caractère interdisciplinaire de l'informatique, la problématique porte encore à l'époque sur l'introduction d'un nouveau champ de techniques et de savoirs. Usages de la programmation ou impact de l'ordinateur sur les pratiques bureautiques, c'est bien de la technologie pour elle-même qu'il est question. En bref, l'informatique, c'est alors, et seulement, l'ordinateur. Une circulaire de mai 1970 reprend les conclusions de ce colloque et énonce dans un souffle prophétique : « ceux qui ignoreront tout de l'informatique seront infirmes ».

La circulaire de mai 1970 semble d'ailleurs faire preuve d'une remarquable clairvoyance : « l'enseignement secondaire tout entier et dès la classe de 4^e ne peut rester à l'écart de cette révolution. Il doit apprendre la portée de [l'outil informatique], pour éviter les enthousiasmes excessifs et les scepticismes étroits. [...] il doit préparer les consciences à affronter les responsabilités nouvelles créées par sa généralisation. ⁽¹⁾ ». Et entre 1972 et 1976, l'expérience dite des « 58 lycées » mobilise des moyens de formation et dégage des temps de décharge pour permettre à des professeurs de mettre en place de nouvelles modalités de travail dans les lycées. Un nouvel espace scolaire émerge : la Salle INFO ⁽²⁾. Espace séparé qui permet de développer des activités de club. Lieu consacré.

Aussi peut-on noter qu'au moment où l'Éducation nationale s'initie au manie- ment de « l'ordinateur », à quelques milliers de kilomètres de là, est envoyé le premier e-mail via ARPANET (1971),



internet est créé (1972), l'Angleterre et la Norvège s'y connectent (1973) et le protocole TCP/IP est défini (1973). Autant dire qu'au moment même où le modèle (qui sera dominant dans les années quatre-vingt/quatre-vingt-dix) de la hiératique salle info émerge, la technologie de l'information se dérobe déjà aux schémas de pensée mis en œuvre dans son enseignement. Se dérobe, ou l'entraîne dans une inexorable course en avant.

LES QUATRE COMMANDEMENTS

Les plans « 10 000 ordinateurs » et « informatique pour tous » lancés respectivement en 1979 et 1985 n'y changeront rien. On cherchera toujours à penser la technologie de l'information en terme statique d'équipement, ou d'interaction

entre un homme et une machine, alors même que la labilité technique empêche toute appréhension pertinente des mutations technologiques en cours. Tout se passe comme si l'école ingérait les nouvelles problématiques technologiques selon la superstructure du modèle pédagogique dominant du « face à face » : un professeur face à la classe, un élève face à un ordinateur. En 1985, le plan « informatique pour tous » annonce 100 000 ordinateurs, et un ambitieux plan de formation des enseignants. Au cours des années quatre-vingt-dix, le pays poursuit son programme d'équipement, et de circulaires en plans d'innovation, la doctrine des nouvelles technologies se cristallise autour de quatre commandements implicitement présents avec les premières initiatives des années soixante-dix. Nous pourrions les reformuler ainsi :



- **Le numérique est affaire d'équipement**: équipements en salles, en PC, plus récemment en tableaux numériques, accès au haut débit. La question matérielle épouse le rythme des vagues successives de transferts de compétences dans le cadre de la décentralisation.
- On parle des « usages » des TICE. La création du B2i, et son intégration aux socles successifs témoignent du questionnement sur les finalités des technologies à l'école.
- **Le numérique est affaire de formation des enseignants**: au B2i élève correspond dans les années 2000 le C2i de la formation initiale. Et bien avant cela, depuis 1985, tous les plans proposeront un volet formation.
- Enfin, **le numérique est affaire de « ressources »**: ressources documentaires, bibliographiques, correspondants numériques, etc.: toute une architecture complexe de soutien et d'appui aux professeurs et aux établissements se met en place.

Dès lors que la dynamique d'ensemble est esquissée, on peut faire l'économie des plans successifs qui présentent la monotonie de la litanie discursive des Livres des prophètes dans l'Ancien Testament. Notons simplement au passage que, comme pour toute politique publique, la question qui nous intéresse ici croise d'autres grands enjeux. Ainsi, en 2009, c'est le développement du numérique rural qui est mis en avant. De même que la question des équipements reste indissociable de celle de la territorialisation d'un certain nombre de compétences en matière éducative. Et dès 1985, parler de « numérique pour tous » revenait à répondre aux grands enjeux de la massification de l'enseignement et de la réussite scolaire.

Le dernier plan numérique (2016) n'échappe pas aux quatre commandements du numérique fixés par le corpus canonique de planification: former des enseignants, équiper des élèves, se doter de ressources et définir des usages. La pérennité de cette problématisation sur presque 50 ans d'histoire du numérique n'est pas sans poser un certain nombre de questions. La technologie nous porte vers une mutation anthropologique dont on discerne encore mal les tenants et les aboutissants. Entre prophètes de l'apocalypse et annonciateurs de la Bonne nouvelle numérique, il n'est pas aisé de se faire une idée claire du changement qui n'a pas fini d'advenir.

Pour ce qui est de l'école, la réponse aux incertitudes technologiques s'est finalement formulée de façon assez singulière. Tout porte à penser que le schéma de la nouveauté qu'appelle le numérique se superpose au schéma d'une praxis scolaire qui est déjà elle-même très fortement ritualisée. Le numérique procède bien plus par substitution que par remplacement, ou déplacement de paradigme. Du tableau numérique interactif (TNI) au tableau noir, du cahier à la tablette, de la salle de classe à la salle info, avec le cartable en ligne ou non, les innovations se sont fondues dans une structure qui leur préexistait. Elles n'ont pas changé l'école, pas plus qu'elles n'ont changé le monde ou les rapports de travail. Elle se sont fondues en elle, comme par transsubstantiation. Ceci est mon cours.

SPQR, INRI, ET AZERTY...

Un peu comme l'église chrétienne s'est infusée dans les structures de l'Empire romain, l'ère du numérique à l'école a procédé d'une formidable continuité. Elle est de ces révolutions sans changement, et l'étonnante continuité des querelles pédagogiques en est un éclatant

témoignage. Dès lors si la politique publique du numérique apparaît comme cette boîte à outils vide prête à ramasser toutes les innovations techniques, ce n'est pas tant par défaut d'audace ou d'imagination, que par la nécessité de préservation d'une école qui ne veut pas (et quelle organisation le voudrait?) vivre le changement comme une remise en cause perpétuelle. C'est ainsi que l'on assiste à des querelles doctrinales: que faire des usages hétérodoxes d'internet (débat sur le portable, réseaux sociaux et responsabilité, etc.)? Comment préparer au monde de demain, quand le monde d'aujourd'hui nous semble déjà inintelligible?

Cette méditation sur la politique publique des TICE, pour hétérodoxe qu'elle puisse paraître elle aussi, nous mène au moins à cette conclusion. La question technologique n'est pas uniquement liée à la dialectique de la tradition et de la modernité. Elle touche profondément à ce qui nous lie les uns aux autres, à ce qui fait de l'école la matrice du projet commun, à l'eschatologie républicaine, si l'on peut dire. Derrière la question du rituel, nous n'avons pas fini d'épuiser celle du sens; et avant celle de la technique, nous serions bien inspirés de poser celle de l'éthique. Et cette disquette désormais disparue, qui sait encore, parmi les générations actuellement en formation dans les établissements, à quoi elle pouvait bien servir? Sait-on même pourquoi elle est aujourd'hui une « icône »? □

1 Circulaire ministérielle n° 70-232 du 21 mai 1970, BOEN n° 22, 28 mai 1970

2 http://lara.inist.fr/bitstream/handle/2332/1250/INRP_RP_81_113op.pdf;jsessionid=E8FC9B10775BCA00E1C17F-217F80204E?sequence=2: un vrai bijou que ce rapport de 1980, consacré à un premier bilan informatique et qui consacre près de 10 pages à la « salle de l'ordinateur », dessins manuscrits à l'appui...

Abdel-Nasser LAROUSHI-ROUBATE



PPCR des personnels de direction : ce qui est acté... et les questions...

Ce que nous avons obtenu, conformément à nos mandats

1. UN CONCOURS UNIQUE

La fusion de la 2^e et de la 1^{re} classe à compter du 1^{er} septembre 2017, en une classe normale.

C'est une avancée très importante pour les collègues en début de carrière, qui progresseront régulièrement jusqu'au dernier échelon de l'ex-première classe. De plus, contrairement aux autres corps, l'amélioration indiciaire se fait sans ponction sur l'indemnitaire, à l'exception de la bascule points/primes qui a eu lieu le 1^{er} janvier 2017. Ces points étant soumis à cotisations sociales, certains collègues ont touché moins en mai, du fait d'un rattrapage de plusieurs mois.

2. UN MAINTIEN DU NOMBRE DE PROMOTIONS À LA HORS CLASSE

Nous avons obtenu l'engagement du maintien d'un minimum de 450 promotions par an, ce qui nous garantit un pourcentage significatif de collègues partant en retraite à la hors classe. En 2017 il y a eu 455 promotions en hors classe.



*Christel BOURY,
secrétaire nationale
commission carrière*

3. UN ÉCHELON SPÉCIAL « HORS ÉCHELLE B »

A été créé un échelon spécial à la hors échelle B, culminant à l'INM 1067, avec effet retraite lié au report du butoir. L'échelon spécial impactera positivement les rémunérations des actifs, et les pensions des collègues en fin de carrière sur des postes de catégorie 1 ou 2.

Les premières promotions seront prononcées en 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} septembre 2017. ATTENTION : il



ne faudra plus postuler pour l'échelon spécial comme initialement prévu, et ce, suite à une décision du Conseil d'État! (Cf. LDD n° 729).

La mise en œuvre

- Octobre/novembre 2017: les reclassements dans la classe normale devraient être opérationnels pour la paye d'octobre, mais certaines académies annoncent novembre 2017 (calendrier lié au déploiement de SIHREN).
- Les CAPA mobilité auront lieu en décembre 2017.
- Les CAPA promotions auront sans doute lieu en janvier 2018.
- La CAPN mobilité aura lieu fin mars 2018 et sans doute en même temps que la CAPN promotions. Y seront prononcées les promotions à l'échelon spécial au titre de 2017, et les promotions en hors classe pour 2018. Les commissaires paritaires 2^e et 1^{re} classe siégeront pour la classe normale à titre transitoire.

Les incertitudes

Pour les personnels de direction, c'est l'alerte sociale lancée par le SNPDEN, l'action du 21 septembre 2016 et l'engagement de l'UNSA, qui ont permis l'ouverture des négociations. Dans l'Éducation Nationale, et plus encore chez les personnels de direction et personnels d'encadrement, ce sont en effet les signataires qui sont largement majoritaires.

En revanche, s'appuyant sur le vote négatif de FO et de la CGT, majoritaires au niveau de la Fonction publique, le gouvernement envisageait de remettre en cause les avancées PPCR dans leur totalité (cf. LDD n° 738). Un premier combat a ainsi été conduit cet été qui a débouché sur la signature des textes par M. Darmanin, le ministre en charge de la Fonction publique.

Le second combat se porte maintenant sur le respect du calendrier. C'est pourquoi les signataires, dont le SNPDEN, se sont engagés dans l'action unanime du 10 octobre, jour où les arbitrages sur le calendrier doivent être annoncés. Rien n'est joué à l'heure où nous écrivons ces lignes, et quelles que soient les annonces, le SNPDEN continuera à mener le combat syndical, plutôt que de se placer d'emblée dans une logique de défaite et de renoncement dont semble vouloir se glorifier un autre syndicat affilié à FO... □

Le reclassement des collègues au 10^e échelon de la 2^e classe dans la classe normale sera différencié en fonction de leur ancienneté dans l'échelon :

- 10^e échelon depuis moins de 3 ans : reclassement au 7^e échelon, 2/3 de l'ancienneté acquise.
- 10^e échelon depuis plus de 3 ans et moins de 6 ans : 8^e échelon avec 5/6 de l'ancienneté acquise.
- 10^e échelon depuis plus de 6 ans : 9^e échelon sans ancienneté.

N.B. : Si l'ancienneté reprise est supérieure à celle prévue pour être promu à l'échelon supérieur, l'agent sera reclassé à cet échelon supérieur sans ancienneté (24 mois au 7^e et 30 mois au 8^e).

- Pas 2 promotions la même année (hors classe et échelon spécial) ;
- Conservation pendant 2 ans des conditions de passage en hors classe pour les collègues qui les remplissaient en 2017 (concerne les collègues entrés directement en 1^{re} classe).

Les adhérents retrouveront le tableau de conversion sur le site, dans l'espace « textes carrière » (www.snpden.net/classe_unique).



Évaluation des enseignants : un point d'étape

Histoire de la mise en œuvre

L'évaluation des enseignants telle que nous la connaissons date de 1959, plus précisément instaurée par le décret n° 59-308 du 14 février 1959, relatif aux conditions générales de notation et d'avancement des fonctionnaires. Prévus par le décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007, l'expérimentation de la suppression de la notation, avec l'introduction de l'entretien professionnel, s'était déroulée sur 2 années, suite à un rapport de la Cour des Comptes daté de 2001 sur « La notation et l'évaluation des agents dans l'administration ». Ce rapport constatait que « la pertinence du décret du 14 février 1959 s'estompait » et que « les objectifs initiaux de la procédure de notation n'étaient plus atteints ». Déjà, en 2002, le décret n° 2002-682 du 29 avril confiait à l'entretien d'évaluation le rôle d'apprécier les actes liés à la GRH et à la notation celui de la reconnaissance professionnelle. En 2006, un nouveau rapport constate que : « En focalisant la traduction de la reconnaissance professionnelle sur l'octroi de réductions d'ancienneté différenciées, découlant automatiquement des variations comparatives de notation, le dispositif biaisait cette ambition de clarification ».



ET MAINTENANT ?

L'évaluation de la valeur professionnelle n'a servi jusque-là, dans la progression à l'ancienneté, qu'à donner lieu à l'attribution de réductions ou de majorations de la durée de service requise pour passer à l'échelon supérieur. Or, l'image d'un fonctionnaire uniformément bien noté fait place progressivement au fonctionnaire évalué individuellement. Cela passe par un bilan des résultats professionnels et une nécessaire anticipation des besoins de formation. Aujourd'hui déjà, de nombreux personnels des EPLE bénéficient d'un entretien professionnel. On peut citer les personnels administratifs, de santé, de la filière IRTF ou les



Joël LAMOISE,
secrétaire national
commission métier

agents techniques territoriaux des établissements d'enseignement.



Cependant, pour les professeurs et les conseillers principaux d'éducation, c'est à dire pour la majorité des personnels, l'arrêté du 5 mai 2017, relatif à la mise en œuvre du rendez-vous de carrière, donne dérogation à ces évaluations annuelles, puisqu'il ne pose que le principe de trois rendez-vous de carrière, des calendriers s'y rattachant et d'annexes servant de "modèle de compte-rendu".

La première partie du « guide du rendez-vous de carrière des personnels enseignants, d'éducation et psychologues de l'Éducation nationale » reprend le champ d'application du dispositif et les étapes d'un rendez-vous de carrière. Même si l'appréciation générale sur 2 fois 10 lignes apparaît pouvoir être à conserver, ce vademecum est très réducteur dans sa partie "compte-rendu du rendez-vous de carrière", à la fois dans ses items et dans ses couleurs réservées aux différents évaluateurs. Sa deuxième partie est plus utile pour conduire un entretien puisqu'elle reprend, en annexe, le "référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation".

DE NOUVELLES QUESTIONS SE POSENT...

La substitution de l'entretien professionnel et de l'entretien de carrière aux dispositifs de notation et d'évaluation doit ouvrir la voie à de nouveaux déploiements de la gestion personnalisée des agents et pose d'autres interrogations. Quatre points méritent d'être soulignés :

- la formation tout d'abord, dont les besoins à moyens termes doivent être identifiés lors de l'entretien et pour lesquels la suite à y apporter (identification de la formation, inscription de l'agent et retour sur son impact) doit être organisée ;
- le suivi personnalisé, ensuite, qui peut révéler le besoin d'un accompagnement personnalisé ;
- puis, le plan de développement des compétences qui élargit les actions de formation en les combinant avec d'autres actions programmées comme des stages, des accroissements de responsabilité... ;
- enfin, la constitution et la gestion de viviers de personnels, pour d'autres fonctions ou d'autres responsabilités.

Il reste encore à clarifier la question sensible et importante des décisions à caractère pécuniaire susceptibles de découler des entretiens de carrière, comme les primes ou les réductions d'ancienneté, voire au-delà avec les changements de corps, les évolutions de responsabilité ou les détachements, par exemple. □

D'un point de vue syndical, des questions pratiques se posent et nécessitent toute notre vigilance. La tentation est grande encore une fois dans les académies, et selon les sensibilités de chacun de lire et réinterpréter les textes. Après avoir dû réaffirmer la nécessaire présence de la direction lors de l'inspection, voilà qu'il faut réaffirmer qu'un adjoint aussi bien qu'un chef peut assister à l'inspection et mener un entretien de carrière : c'est un choix à faire en équipe de direction, pas une décision de tel ou tel recteur selon ses humeurs !

Le livret d'accompagnement proposé par le Ministère a le mérite de clarifier – un peu – la situation, mais il introduit des changements par rapport aux indications données aux formateurs académiques à l'ESENRS il y a quelques temps...

Par ailleurs, nous réaffirmons que les personnels de direction peuvent porter un regard pertinent sur l'ensemble des items proposés, à l'exception de celui portant strictement sur la qualité des savoirs disciplinaires.

Le SNPDEN est favorable à cette évolution de l'évaluation des enseignants, et le congrès de Lille, en 2012, a fixé nos positions en la matière (www.snpden.net/evaluation_enseignants). La motion mixte métier/éducation et pédagogie précise notamment : « Les entretiens professionnels ne sauraient être le prétexte d'une mesure hasardeuse de la performance individuelle et n'ont donc pas pour objectif principal de gérer des flux d'avancement mais bien plutôt de contribuer à l'évolution des pratiques des enseignants et d'être enrichis d'un accompagnement si nécessaire. Le lien entre l'entretien professionnel et l'évaluation à laquelle il donne lieu d'une part, celui entre l'évaluation et ses incidences sur les rémunérations d'autre part, doivent assurer que les principes d'équité et de transparence seront effectivement garantis aux personnels, dont c'est une revendication légitime à laquelle le SNPDEN-UNSA, dans le cadre de sa fédération, apporte son soutien ».

ANNEXE 2 :

Modèle 2 : compte-rendu du rendez-vous de carrière des professeurs documentalistes				
Niveau d'expertise	A consolider	Satisfaisant	Très satisfaisant	Excellent
Maitriser les connaissances et les compétences propres à la culture de l'information et des médias				
Concevoir, mettre en œuvre et animer des séquences pédagogiques prenant en compte la diversité des élèves				
Utiliser un langage clair et adapté et intégrer dans son activité la maîtrise de la langue écrite et orale par les élèves				
Organiser et assurer un mode de fonctionnement du groupe favorisant l'apprentissage et la socialisation des élèves				
Assurer la gestion du centre de ressources, contribuer à la définition de la politique documentaire de l'établissement et la mettre en œuvre				
Contribuer à l'ouverture de l'établissement scolaire sur l'environnement éducatif, culturel et professionnel, local et régional, national, européen et international				
Coopérer au sein d'une équipe				
Contribuer à l'action de la communauté éducative et coopérer avec les partenaires de l'établissement				
Agir en éducateur responsable et selon des principes éthiques				
Accompagner les élèves dans leur parcours de formation				
S'engager dans une démarche individuelle et collective de développement professionnel				

Campus des métiers et des qualifications : retour d'expérience

La loi d'orientation du 8 juillet 2013 créait les campus des métiers et des qualifications. Il s'agissait de mettre en œuvre un dispositif ouvert, coopératif, auquel on assignait l'objectif de mettre en place une stratégie éducative ambitieuse de formation professionnelle. Les campus fédèrent, à l'échelle de la région académique, un ensemble d'acteurs (État, région, EPLE, CFA, établissement de l'enseignement supérieur, organismes de recherche, entreprises, etc.). Ils constituent des pôles d'excellence.

Par ailleurs, un rapport conjoint de l'IGEN et de l'IGAENR, daté de juillet 2016, proposait une cartographie de l'enseignement professionnel. Ce panorama sans concession de l'enseignement professionnel retraçait l'histoire de 30 ans de politique régionale de construction de l'offre de formation. Suite au constat du manque de lisibilité de cette offre et à sa difficile quête d'une adéquation avec un marché régional de l'emploi, le rapport des inspections générales concluait avec cette note d'espoir: « gageons que [...] les grandes régions ou encore l'émergence des campus des métiers et des qualifications constitueront l'occasion de revisiter [le] processus d'élaboration de la carte des enseignements professionnels [...] ».

Sylvie Tassez, proviseure du lycée professionnel des travaux publics J. Bertin de Bruay La Buissière, nous fait le récit de la mise en place du Campus des métiers et des qualifications des travaux publics dont son établissement a été la tête de pont. L'occasion non seulement de découvrir ce nouveau dispositif, mais également d'en tirer les premières conclusions en terme de pilotage des établissements: quelle autonomie pour un EPLE quand il s'insère dans un réseau dont les racines plongent au plus profond du tissu économique local? Quelles relations avec les acteurs territoriaux quand s'entrecroisent enjeux locaux, politique nationale et prérogatives régionales en matière de formation professionnelle? Quelles modalités pratiques de pilotage au sein de ce maelström de la formation professionnelle? Autant de questions dont la réponse impacte nécessairement le métier de personnel de direction et le rôle du chef d'établissement.





L'établissement

Direction : Peux-tu nous présenter rapidement ton établissement ?



Sylvie Tassez : Le lycée professionnel des travaux publics Jean Bertin accueille 550 élèves auxquels s'ajoutent 250 apprentis (CFA académique) et 110 stagiaires de formation continue (GRETA) originaires du nord de Paris (une dizaine de départements d'origine) dont les trois quarts sont internes dans l'établissement ou accueillis dans la résidence d'alternants qui vient d'ouvrir à côté de l'établissement. Situé sur une ancienne friche minière à Bruay La Buisnière dans le Pas de Calais, sur 92 hectares dont 11 de bâti, l'établissement compte trois aires d'évolution d'engins, deux halles de travaux, un laboratoire de génie civil et un atelier de mécanique de 8 000 m² ainsi qu'un parc de machines de 110 engins.

D : Quelles formations proposez-vous ?

ST : Nous sommes un lycée professionnel atypique, car le seul établissement public en France à former à tous les métiers en lien avec les travaux publics dans les trois voies de formation du CAP au BTS.

Nous formons aux :

- CAP conducteurs d'engins, constructeurs de route, canalisateurs, ouvrage d'arts, conducteurs routiers,
- BAC travaux publics géomètre topographe, conducteurs routiers mécanique d'engins,
- BTS travaux publics et maintenance d'engins,
- Titres professionnels (VRD, canalisateurs).

D : Que peux-tu nous dire des résultats ? Et quels sont les enjeux ?

ST : Les résultats aux examens sont très satisfaisants : 90 à 100 % de réussite tous diplômes confondus (IVAL 2016 : réussite au bac : +8 à 13 par rapport à la

France ; taux d'accès seconde/première : +15 ; seconde/terminale : +10).

Les enjeux de formation sont liés aux rapports étroits que nous entretenons avec les branches et les syndicats professionnels des travaux publics et de la maintenance afin de répondre au mieux aux besoins de formation de grands chantiers (Calais, canal Seine Nord, Bus à haut niveau de service...), mais aussi afin de former nos jeunes aux dernières technologies (guidage par GPS, logiciels professionnels, drones...). Nous sommes à ce titre membre de la commission Formation et insertion de la fédération régionale des travaux publics des Hauts de France.

L'insertion professionnelle de nos jeunes approche les 95 % car notre offre est bien dimensionnée pour couvrir les besoins de la profession. Les derniers nés en formation initiale (nous les développons déjà en formation continue) sont le CAP ouvrage d'art en 2012 et le BTS maintenance des engins de TP à cette rentrée 2017.

(Voir tableau de bord de la F RTP sur le site du CERC <http://www.c2rp.fr/sites/default/files/atoms/files/c2rp-cerc-tdb-emploi-formation-tp-hdf-2017.pdf>)

Le processus de labellisation

D: Peux-tu retracer l'historique de la mise en œuvre du campus des métiers et des qualifications auquel appartient ton établissement?

ST: Je dis toujours pour la boutade que nous sommes un campus « canal historique » car nous étions en 2014 le seul campus en France dans le domaine des travaux publics (Égletons a été labellisé en 2015) et le seul dans l'académie (7 campus en Hauts de France actuellement, 4 autres en cours de labellisation).

1. Partenariat autour du plan d'investissement d'avenir

Une volonté commune à la FNTP (Fédération nationale des travaux publics), à l'Éducation nationale et aux acteurs de territoire de créer deux pôles d'excellence nationaux des travaux publics en France à Bruay La Buisnière et à Égletons, a permis le dépôt d'un Plan d'Investissement d'Avenir (PIA) pour chacun de ces établissements en 2011. Le but est

de couvrir les besoins nationaux de la branche et de permettre l'acquisition d'engins de dernière génération, la construction de nouveaux plateaux techniques, d'une halle et d'un amphithéâtre de démonstration d'engins, d'un nouveau laboratoire de génie civil, un agrandissement de la restauration de l'EPLÉ et la création d'une résidence d'alternants de 150 studios indépendants de l'EPLÉ.

Le PIA de Bruay La Buisnière a été acté pour un engagement de 26 millions d'euros de travaux en mai 2012. Ce projet a été signé sous la forme d'un accord de consortium par le recteur de Lille Jean Jacques Pollet, le président de Région de l'époque Daniel Percheron, le président de la fédération des TP du Nord Pas de Calais Alain Sur, la communauté d'agglomération Béthune Bruay et l'EPLÉ.

Ce PIA a été le projet préfigurateur du campus des Travaux Publics et entérinait déjà les collaborations que nous allions acter dans le dos-

sier déposé en juin 2013, notamment avec la région, les collectivités territoriales et les entreprises via la Fédération régionale des travaux publics (FRTP).

Le PIA a donc été le déclencheur de la volonté de l'établissement et du recteur Pollet de répondre en quelques semaines à l'appel à projet lancé en mai 2013.

2. Le label campus des métiers et des qualifications

Labellisé en 2014, un premier bilan intermédiaire a été déposé logiquement le 15 septembre 2015 auprès du ministère de l'Éducation nationale. Le rapport, dans ses conclusions rendues début 2016, reconnaît le travail accompli à mi-parcours et les bons résultats mais précise qu'il faut davantage fédérer les partenaires et que l'arrivée d'un directeur opérationnel est une condition nécessaire.

En juin 2016, un nouveau rapport est produit dans le cadre de la mission des inspecteurs généraux qui fait état d'une absence de moyens financiers permettant de fédérer les partenaires autour d'actions, et de l'absence de directeur opérationnel. Toutefois, cette absence a été partiellement compensée depuis 2015 par un poste de 9 heures attribué par l'académie de Lille.

Le calendrier concernant les travaux du PIA est partiellement tenu car les engagements de la région signés dans le consortium ne sont pas honorés entièrement (17 millions investis sur les 26 millions). Ceux de l'académie de Lille, de la fédération des TP et de l'établissement le sont.

Le 1^{er} mars 2017, le directeur opérationnel est recruté et les conditions fi-



nancières enfin définies par la région (appel sur projet financé à 50 %, des cofinancements sont donc à rechercher auprès des partenaires du campus). Deux fiches actions sont déposées, validées par la région et doteront enfin d'outils de communication les partenaires du campus des TP.

Un nouveau bilan intermédiaire est remis pour le 15 juin 2017. Nous attendons les critères du renouvellement du label qui est programmé pour le printemps 2018.

D : Quelles sont les modalités de pilotage du dispositif ? Et quelles sont les conséquences sur le fonctionnement de l'EPLE ?

ST : Mon établissement assure le support du campus.

Un comité de pilotage a été constitué, formé de 21 membres répartis en deux collèges : un de 6 membres pour le comité technique opérationnel (2 membres de l'EPLE support, le lycée Jean Bertin, 2 membres du rectorat de Lille et 2 membres de la région) et un autre de 15 membres, représentant les partenaires. Sa mission est d'assurer l'organisation administrative du campus, de favoriser la mise en synergie, de coordonner les actions des différents partenaires, d'élaborer des conventions de partenariat, d'assurer une veille des besoins sur le territoire et de promouvoir le label campus des métiers et des qualifications.

La région est donc partie prenante aux côtés du rectorat et les entreprises siègent dans le comité de pilotage du campus.

Le comité technique opérationnel décide des opérations à mener dans le cadre du campus, il oriente les travaux dans chaque commission. Il rend compte au comité de pilotage de ses travaux pour acceptation des décisions prises avant mise en place.

Nous avons donc créé des commissions techniques sur 4 thématiques pilotées par un membre du comité de pilotage volontaire et associant les partenaires intéressés. Ces commissions font des propositions de déploiement des plans d'actions arrêtés en comité de pilotage. Le nombre de commissions est porté à 4

et est susceptible d'augmenter, mais toujours dans le souci d'éviter des strates inutiles.

La gouvernance est une question importante : faire travailler des acteurs nombreux et divers exige d'examiner comment les décisions seront préparées, prises et mises en œuvre. La coordination administrative est lourde et importante pour le chef de l'établissement support car c'est le moteur essentiel de la réalisation du projet et de son animation. Mais cela ne fait pas l'objet d'une lettre de mission supplémentaire ni d'une quelconque bonification.

Étant l'un des premiers campus, nous avons fonctionné 4 ans sans moyens financiers supplémentaires. L'académie de Lille a libéré 9 heures poste ces deux dernières années pour compenser l'absence de directeur opérationnel, nommé en mars 2017. Les premières années nous avons développé les thématiques qui ne demandaient pas d'effort financier à l'EPLE support. Évidemment, nous

avons intégré les objectifs du campus dans le projet de notre établissement et le contrat d'objectifs, notamment en ce qui concerne les axes internationaux (classe euro en LP prise sur moyens propres, projets Erasmus...) et sur l'accès au BAC +3 (ouverture d'un BTS maintenance des engins, suivis de cohortes et actions BAC BTS) etc.

D : Quels avantages l'établissement tire-t-il du dispositif campus des métiers au regard du travail partenarial ?

ST : Les bénéfices pour l'établissement sont plutôt liés au développement des infrastructures qu'a permis le PIA fondateur de notre projet de campus.

Renouveler le parc machines avec des engins de nouvelles générations a permis de multiplier les partenariats avec les entreprises de maintenance, notamment par le biais du développement de la formation continue.



L'ouverture de la résidence d'alternants majeurs de 150 studios, indépendante du lycée, a permis d'augmenter la voilure de notre centre d'apprentissage et d'accueillir plus d'internes mineurs dans notre établissement.

L'ouverture vers l'international, notamment en appui à nos entreprises partenaires, ainsi que l'accès pour tous à l'éducation et à la formation tout au long de la vie, sont également des marqueurs de l'évolution nécessaire de l'offre de formation professionnelle de notre établissement et influent sur les pratiques professionnelles des enseignants et formateurs.

L'innovation pédagogique et l'adaptation des formations aux contextes économiques locaux sont des enjeux stratégiques forts pour assurer une meilleure efficacité de la formation professionnelle que les enseignants ne peuvent plus ignorer. Les professeurs doivent désormais trouver le juste équilibre entre les attentes des élèves et les exigences de formations.



Bilan et perspectives

D: Peux-tu déjà tirer un bilan de cette expérience? En termes de résultats des élèves, ou d'attractivité de certaines formations?

ST: Le constat pour le campus des TP (conclusions des différents bilans) est le suivant: il remplit les missions décrites dans le projet déposé au ministère dans la mesure des moyens mis à sa disposition depuis 5 ans.

Le renforcement de la qualification et l'adaptation des compétences pour accompagner l'évolution des métiers (priorités environnementales, nouvelles technologies, numérisation) constituent les enjeux de ce campus. Pour la collectivité régionale et l'académie, c'est également un levier pour réduire les sorties sans diplôme et le taux de chômage des jeunes, qui est à un des niveaux les plus élevés de France. L'ouverture du BTS maintenant cette année vient conforter l'offre de formation du campus. Du CAP au BTS on est dans tous les métiers du TP et dans toutes les voies de formation.

La mixité des publics, l'adaptabilité des équipes pédagogiques, l'appui sur les environnements numériques et plus largement les modalités et outils pédagogiques contribuent à atteindre l'objectif d'une large hausse du niveau des qualifications. De plus en plus d'élèves du campus poursuivent au-delà du BTS. Un exemple: sur les trois dernières années un tiers des BTS TP partent en licence pro métiers de la route dans l'IUT voisin et réussissent à 100%. Les indicateurs IVAL sont au beau fixe.

La créativité, associée à une éducation à l'esprit d'entreprendre, est un des éléments importants pour améliorer l'image des enseignements technologiques et professionnels et retrouver les flux d'élèves en formation nécessaires aux développements économique et indus-

triel qui reprennent sur notre territoire. Les taux de pression des différentes filières sont en hausse constante.

D: Quel a été le rôle des autorités de tutelle, le rôle du rectorat? De la Région? Quels enseignements peux-tu en tirer?

ST: En 2013, le recteur Pollet a signé l'accord de consortium du PIA à l'origine du projet de notre campus démontrant ainsi la volonté académique d'accompagner la filière professionnelle des travaux publics. Puis, dans l'attente d'un directeur opérationnel, des moyens en heures poste ont été affectés en 2015 et 2016.

En mars 2017, le recteur Johann a nommé un directeur opérationnel pour notre campus. La région est attentive au développement des campus et apporte le soutien logistique et financier. Une enveloppe annuelle de 200 000 euros par an a été allouée l'an dernier à destination de tous les campus des Hauts de France.

Le recteur a alors souhaité qu'un comité stratégique régional se mette en place avec la désignation d'un chef d'établissement support afin de fédérer les nombreux campus des Hauts de France et leurs directeurs opérationnels.

Deux commissions, avec des chefs d'établissement désignés par le recteur, se sont réunies pour réfléchir sur des indicateurs de pilotage et sur l'organisation financière des campus, ce qui devient nécessaire dans la mesure où la région finance les campus des Hauts de France à 50% sur appels à projets. La recherche de cofinancements s'avère donc nécessaire et la trésorerie de l'EPL support ne peut assumer cela.

Ce comité stratégique académique, instance non décisionnelle, fait des « recommandations », « préconise » et « demande ».

Ainsi, par exemple, des modifications dans l'architecture de travail et dans le comité de pilotage du campus des travaux publics sont « suggérées ».

Or, revenir sur la composition du comité de pilotage et vouloir imposer un modèle unique de fonctionnement à tous les campus, en faisant fi du dossier d'origine qui en détermine la composition, pose un problème de gouvernance et d'ingérence dans l'autonomie de l'EPLÉ support dont les différents acteurs ont tissé des liens de longue date avec la branche TP.

Cela demande donc au chef d'établissement support de rester vigilant afin de conserver l'autonomie nécessaire de l'EPLÉ et de ne pas fragiliser les équilibres au nom d'une « harmonisation » des campus.

Par exemple, le campus des TP n'a pas besoin des mêmes structures de travail que les autres campus. Des commissions insertion formation existent déjà au sein de la fédération des travaux publics dans lesquelles siègent les chefs d'établissement du secondaire et du supérieur du campus. Ces commissions réunissent les entreprises et lycées partenaires du campus, pas besoin de faire doublon en créant une commission technique supplémentaire. Le comité de pilotage avait été réfléchi en ce sens afin de ne pas multiplier les déplacements des responsables d'agences régionales qui désormais sont basées à Metz, Reims et Nancy pour les majors du BTP.

D'un point de vue financier, il semble que l'on s'oriente vers une gestion par un GIP, ce qui permettra aux différents campus de l'académie de faire porter des projets d'envergure type PIA ou autre... Cela est plutôt intéressant pour un développement de nouvelles technologies, par exemple ou des créations de nouvelles infrastructures.

Toutefois, il est indispensable que le campus reste autonome et puisse dans le cadre de ces instances internes décider avec ses partenaires des actions à mener qui servent le développement du campus à terme.

Il est souhaitable de donner l'autonomie nécessaire à l'EPLÉ support et à son comité de pilotage afin de ne pas épuiser les forces vives et permettre la créativité et l'ingéniosité des acteurs de terrain.

Enfin l'EPLÉ support doit être reconnu comme le représentant du campus au

près des branches professionnelles et des partenaires, conférant la lisibilité nécessaire auprès des différents acteurs, afin d'atteindre, après validation par son comité de pilotage, les objectifs décrits dans le projet déposé au ministère.

D : D'autres interrogations demeurent. Qui pilote les campus ? De qui dépendent les directeurs opérationnels ? La place du directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT) ?

ST : Les textes sont clairs sur ce point : c'est le comité de pilotage de l'établissement support qui pilote le campus. Le contrat de travail des directeurs opérationnels indique qu'ils dépendent du chef d'établissement support.

Le directeur opérationnel de campus doit faire le lien et trouver sa place auprès du DDFPT qui jusqu'à présent assurait cette mission et avait porté les projets de labellisation aux côtés du chef d'établissement.

Le directeur opérationnel arrivé tardivement est souvent sollicité par le niveau académique, au risque de se rendre peu disponible pour faire le lien sur le terrain avec les différents partenaires alors qu'il s'agit d'une préconisation urgente du ministère dans les conclusions des différents rapports. Il est urgent que le directeur opérationnel puisse se trouver en opération sur le terrain afin de ne pas freiner les actions à mener avec les branches professionnelles et les partenaires.

Quel est le rôle des inspecteurs de nos filières respectives ? Quand sont-ils consultés ?

Quelle place ont-ils au comité stratégique régional ? Leur expertise est indispensable au sein du comité or ils ne sont pas représentés.

D : Dans quelle mesure les campus des métiers et des qualifications renouvellent-ils l'approche et le développement de l'enseignement professionnel ? Quelles perspectives ouvrent-ils pour les années à venir ?

ST : Pour ce qui concerne le campus des TP, les établissements concernés,

les branches, les entreprises et les inspecteurs de filières se sont prononcés sur l'opportunité d'un campus des TP à vocation nationale et étaient les mieux placés pour apporter cette structuration en deux pôles de formation d'excellence à Bruay La Buissière et à Égletons. Ce concept est novateur et permet de structurer une offre de formation équilibrée et collant aux besoins nationaux de la profession. Cela permet également d'être au fait des dernières technologies développées sur le terrain et de les intégrer très vite dans l'offre de formation.

La spécificité de la dimension nationale de l'établissement support de campus souhaitée par la branche professionnelle dans le projet d'origine doit donc être prise en compte par l'académie et la Région des Hauts de France.

Pour ce qui est des autres campus, je n'ai pas connaissance de leurs enjeux mais pour avoir échangé avec les chefs d'établissement support dans différentes instances, dont le comité stratégique régional, je peux affirmer qu'il est absolument nécessaire de pouvoir travailler avec les branches professionnelles en toute autonomie et sérénité, dans le cadre des instances internes d'un campus, sans ingérence de quel niveau que ce soit, pour permettre la prise en compte des spécificités des branches car les organisations professionnelles ne fonctionnent pas toutes de la même façon et leurs enjeux sont différents.

Vouloir imposer la même architecture de travail aux campus sonnerait le glas de la réactivité et de la créativité et épuiserait les partenaires.

À ce moment de la rédaction, nous ignorons toujours quelles seront les conditions du renouvellement du label campus au printemps. Ce dont nous sommes certains pour le moment, maintenant que les conditions financières et les ressources humaines sont définies par la région et l'académie, c'est qu'il nous faudra en revisiter le périmètre avant tout en raison de la fusion des régions et des académies et donc se tourner vers de nouveaux partenaires des Hauts de France et déposer rapidement des projets d'envergure. □

Propos de Sylvie TASSEZ, proviseure du lycée J. Bertin de Bruay La Buissière, recueillis par Abdel-Nasser LAROUSSE-ROUIBATE

Lycée des métiers ou campus des métiers et des qualifications : deux démarches, deux labels, une ambition...



	LYCÉE DES MÉTIERS	CAMPUS DES MÉTIERS ET DES QUALIFICATIONS
CE QUE DISENT LES TEXTES	<p>« La mise en place du lycée des métiers a pour objectif général d'accroître l'efficacité pédagogique et éducative des établissements concernés en renforçant la synergie entre les filières de formation professionnelle et technologique. Le lycée des métiers a vocation à être un outil essentiel de la professionnalisation et de l'insertion des jeunes et à devenir un vecteur de l'éducation et de la formation tout au long de la vie ».</p> <p>Extrait de la circulaire 2001-261 du ministère délégué à l'enseignement professionnel du 17 décembre 2001.</p>	<p>« Lancée en 2013, la politique des campus des métiers et des qualifications se situe explicitement dans l'optique du « redressement productif » et de la collaboration entre le ministère qui en a la charge et celui de l'Éducation nationale. Le deuxième appel à projets – voir infra – fait référence à la stratégie nationale des filières et aux quatorze comités stratégiques de filière créés en décembre 2013. Selon le dossier de presse accompagnant la création du conseil national éducation – économie, en date du 18 octobre 2013, il s'agit « de soutenir les politiques territoriales de développement économique et social » dans « un secteur d'activité d'excellence correspondant à un enjeu économique national ou régional ».</p> <p>Les intervenants sont nombreux : en premier lieu, les régions, compétentes aussi bien pour les lycées que pour le développement économique, doivent être associées dès la conception et leur participation est un prérequis ; les entreprises ; au moins un établissement de type lycée. Les trois voies – générale, technologique et professionnelle – doivent être représentées ; l'enseignement supérieur avec au moins un établissement public à caractère scientifique culturel et professionnel (EPCSCP) ; la recherche ; les centres de formation par apprentissage ; la formation continue ; les organismes de formation ; les associations. »</p> <p>Extrait du Rapport IGEN 2014/032 octobre 2014.</p>
PÉRIMÈTRE	Un établissement (lycée professionnel, lycée polyvalent)	Un réseau d'acteurs comprenant au moins un établissement public local d'enseignement (EPL) et un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP)
	Une offre de formations professionnelles	Une offre de formations secondaires et supérieures
PROCESSUS DE LABELLISATION	Projet porté par l'établissement public ou privé sous contrat	Projet porté par le rectorat et le conseil régional
	Critères orientés sur la politique éducative	Critères orientés sur le développement économique et social
	Label académique délivré par le recteur d'académie, sur proposition du groupe académique « lycée des métiers », après avis du conseil académique de l'éducation nationale (CAEN)	Label national délivré par les ministres en charge de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de l'Économie et de l'emploi, sur proposition du conseil national éducation-économie (CNEE)

Une grenouille qui ne savait pas la possible trajectoire d'un chef d'

Il paraît que quand on met une grenouille dans une casserole et qu'on fait chauffer progressivement l'eau, elle n'essaie pas de sortir. Du coup elle ne sait pas qu'elle est cuite. Elle ne sait pas non plus qu'elle s'est transformée en langouste, qu'elle s'est prise pour Jupiter et qu'elle a fini bouillie... Dans cet article, je vous témoignerai de ma propre cuisson, des postures d'identification aux fonctions ou de protection favorisant le syndrome d'épuisement professionnel (burn out) et de ce qu'il est possible de faire avant et après ce dernier.



Stéphanie SCHULMAN,
personnel de direction

POURQUOI JE ME SUIS INTÉRESSÉE AU SUJET ?

Voici la conclusion à laquelle je suis arrivée et qui m'a permis de réfléchir à ce sujet: si j'avais été coachée, j'aurais sans doute soit pu continuer mon métier, soit j'aurais pu rebondir sans chuter si bas. En même temps, si je n'avais pas chuté si bas, je n'aurais pas rebondi aussi fort!

Je suis arrivée comme principale dans un collège du Vexin Français. C'était ma première année, mon premier poste, ma première réforme, j'étais Shiva: j'avais les bras ouverts... accueillants. Puis, ils se sont croisés devant moi un peu en protection du contexte (réforme du collège, prendre ma place dans l'établissement...), puis, à force de délégations virulentes dans mon bureau, mes poings se sont mis devant moi, j'étais prête à exercer une violence qu'au fond je refuse... Enfin, les bras m'en sont tombés à force de jouer à l'homme de Vitruve en mode essorage à 8 000 tours minute!

Entre septembre et avril, début de l'essorage, j'ai basculé dans le burn out, l'épuisement professionnel. J'ai fait tout ce qui était attendu de moi: répondre aux enquêtes, mettre en place la réforme qui s'est mise en place en même temps pour tous, chercher des leviers de pilotage. En avril, fin de l'essorage: encéphalogramme décisionnel plat! Je me suis vidée de mon essence, au sens propre comme au figuré.

Après deux mois sans aucune activité possible pour mon corps (y compris choisir les chaussettes que j'allais porter), j'ai effectué un bilan de compétences. Et moi qui pensais que je ne savais que taper sur un clavier de mes dix doigts ou parler anglais... Et bien non, je sais faire d'autres choses et j'ai d'autres aspirations que de subir des conflits que je trouve peu inspirants pour les enfants dont on a la charge.



qu'elle était cuite ⁽¹⁾ : l'établissement vers le *burn out*

Alors que faire avec ces compétences vers lesquelles j'avais perdu le chemin? Reprendre les mêmes fonctions? Non, même à 300 000 euros par mois, hors de question. Repartir à zéro? Pourquoi pas... mes compétences je les ai, elles sont transposables et je ne suis pas seule.

QU'EST-CE QUE LE *BURN OUT*, CE QU'IL N'EST PAS?

Le « syndrome d'épuisement professionnel ou « *burn out* » est une souffrance liée à « la perte progressive de l'idéal, à un surinvestissement dans des tâches et à un déséquilibre entre les ressources de la personne et les exigences de l'environnement. » C'est une sorte de « grillage ». (Peters et Mesters) ⁽²⁾. Ses symptômes sont émotionnels, mentaux et psychologiques. Le corps s'épuise, on devient cynique, les relations se dés-humanisent et l'on doute de ses compétences professionnelles.



Le *burn out* se manifeste de différentes manières. Dans son ouvrage intitulé « Idées reçues sur le *burn out* » JC Delgènes, fondateur de Technologia propose différents critères d'identification :

- Changement de poste, ou restructuration (réforme à mettre en place) et sentiment de perdre en efficacité.
- Impression de perdre ses mots, de faire plus d'erreurs que d'habitude.
- Compensation avec des horaires à rallonge pour retrouver de l'efficacité.
- Réveil fatigué alors qu'on s'est reposé.
- Ruminations incessantes sur le travail.
- Accès d'humeur.
- Sentiment de décalage entre les tâches à accomplir et son potentiel.
- Perte de goût dans certaines choses (pas toutes contrairement à la dépression).
- Recours possible à l'alcool (ou autre) pour se « détendre ».

Si l'on se retrouve dans plusieurs de ces situations, il peut être bon de rechercher un accompagnement. L'accompagnement peut être à titre thérapeutique comme de la psychothérapie, ou à plus court terme : coaching, gestion du stress, gestion des émotions. Les deux peuvent être complémentaires parce que leur approche est différente, l'un soigne, l'autre cherche les solutions concrètes et les actions à mener pour soi. Être accompagné peut permettre d'éviter que le corps ne lâche. Bien que parfois salutaire pour s'interroger et sortir du déni, le « grillage » prend du temps pour se réparer et rebondir. Le temps passé à guérir est proportionnel à la chute qu'on a faite.

LE *BURN OUT* CHEZ LES PERSONNELS DE DIRECTION

Selon G. Fotinos ⁽³⁾, chercheur à l'Éducation Nationale, nous serions 23 % en « *burn out* clinique » c'est-à-dire : diagnostiqué par les médecins ⁽⁴⁾. Ce chiffre donne le vertige. Il donne d'autant plus le vertige que le désengagement au travail, qui constitue un moyen de s'en protéger est de 26 %, selon F. Benichoux ⁽⁵⁾. Les coûts financiers liés à cette pathologie sont énormes et de plus en plus reconnus. 25 % des salariés mettent leur santé en danger et 26 % se désengagent activement. Le mal être au travail représente un coût de 16 milliards d'euros par an en termes de stress et d'absentéisme. Et 21 milliards par an en termes de désengagement des personnels, de démotivation et d'acte de présence au travail ⁽⁶⁾. Cet argent dépensé par l'État représente 37 milliards d'euros par an, équivalant à 25,3 % du budget de l'Éducation nationale qui est de 146 milliards par an (en 2014) ⁽⁷⁾!

LES POSTURES PROFESSIONNELLES QUI FAVORISENT LE *BURN OUT*

Quand on devient chef d'établissement, on peut prendre cela pour une sorte d'aboutissement. Cela est renforcé par l'entourage qui opine du chef en disant à quel point c'est bien. Et en effet, on a le sentiment d'aboutir, de monter une marche dans une ascension sociale relayée régulièrement par l'effet que produit la réponse à la question « Et vous, vous faites quoi dans la vie? » Cette sensation est confortée aussi par les



pairs, qui félicitent, encouragent, s'enthousiasment.

Le personnel de direction, comme le dirigeant d'entreprise, est parfois fragilisé par sa posture (pouvant être jupitérienne), par son côté « langouste » (Mais oui, il y a des langoustes dans l'institution!): « *Sa fonction devient une prison du fait de son statut social et du rôle qu'il se donne* ». De ce fait, il ne perçoit pas les signes avant-coureurs. C'est ce que nous allons voir maintenant.

Ce qui caractérise le dirigeant c'est l'image qu'il a de lui, du pouvoir qu'il a, de la manière dont il doit exercer son métier et de ses responsabilités, la représentation que les autres (partenaires extérieurs et internes) ont de son métier et la réalité du terrain et du travail dans les logiques qui caractérisent le système.

LA POSTURE JUPITÉRIENNE

Dans la mythologie romaine, Jupiter est le dieu le plus important. Il règne sur la terre et sur le ciel, mais aussi sur les autres dieux et sur les hommes. Zeus/Jupiter observe les actions des hommes et intervient pour les corriger. Il gouverne le ciel et commande les orages, pluies et autres manifestations de la nature. Si le bien-être de l'humanité semble dépendre de son humeur et de ses ca-

prices, Jupiter s'avère aussi être justicier et protecteur. Cette posture va de l'intérieur de soi vers l'extérieur.

L'avancement professionnel que représente l'obtention du concours et la nouvelle « posture » à adopter peuvent parfois donner lieu à une « mue », un « changement de posture » pouvant glisser vers la posture jupitérienne, renforcée par une épaisse carapace. En tant que chef, je crois qu'un chef doit tenir un rôle (porter un costume, travailler tard, travailler la porte ouverte ou s'enfermer dans le bureau). Il arrive que le rôle que l'on croit devoir tenir, car il s'agit bien d'une croyance collective, l'enferme: je suis là avant tout le monde, je pars après tout le monde, je parle d'une certaine manière. Cela est renforcé par le regard des autres: les personnels se demandent « qui est ce chef qui nous arrive? » et vont tenter de glaner ici et là, sur la toile ou ailleurs, des informations rassurantes ou nourrissant la curiosité. Le chef est observé sous tous les angles: devant, derrière, dessus, dessous.

Comment faire alors pour tenir son rôle, rassurer tout le monde et exercer un métier dans des réalités particulières et des regards projetés? Comment, quand on a du pouvoir, que les croyances sur le rôle qu'on croit devoir tenir prennent parfois autant de place que le travail en lui-même, prendre suffisamment de hauteur sur soi, sur le contexte dans lequel on travaille, sur les personnels, les

pairs et l'institution, pour exercer ses fonctions au milieu de tâches managériales et techniques omniprésentes, chronophages et énergivores? On se forge une carapace.

LE SYNDROME DE LA LANGOUSTE

Cette manière de se vivre procède d'un mouvement de l'extérieur de soi vers l'intérieur.

Imaginé par Vincent Lenhardt, coach, formateur et auteur de plusieurs ouvrages sur le sujet⁽⁸⁾, ce syndrome est ce qui permet à la fois au dirigeant de tenir le stress et ce qui constitue aussi sa faiblesse: toute médaille a un revers. Ce qui permet à la langouste de vivre c'est sa structure extérieure: si on lui enlève sa carapace, elle meurt. Ce qui permet à un personnel de direction d'exercer ses fonctions c'est à la fois le rôle qu'il doit jouer, et la carapace émotionnelle dont il doit se doter pour être dans son rôle de représentation. Sans carapace, difficile de tenir le rôle et de tenir le coup en termes de gestion du stress ou de recherche d'efficacité. Ce qui renforce sa carapace c'est la manière dont il est perçu par les personnes dont il a la responsabilité (enseignants, parents, personnels, élèves...). Sans colonne vertébrale, on peut rencontrer des difficultés d'équilibre. En effet, comment continuer à trouver un sens à ce que l'on fait quand on perd le contact avec ses valeurs profondes, celles qui nous ont fait choisir ce métier? Quand on est en manque d'alignement intérieur, et quand on perd le contact avec soi, le management peut s'en ressentir. Cela peut même donner lieu à un cercle vicieux.

L'IDENTIFICATION AU STATUT, L'EMPRISONNEMENT

Que ce soit pour une posture jupitérienne ou un syndrome de langouste, l'effet pervers est le même. Dans le premier cas, de l'intérieur de soi vers l'extérieur: je m'identifie à mon rôle, c'est mon rôle qui me donne ma personnalité. Pour bien vivre cette nouvelle peau, et exercer mes fonctions, je prends une posture qui me rassure et qui est renforcée par les représentations qu'ont les autres de mon métier.

Dans le deuxième cas, je dois tenir mon rôle, et tenir contre l'adversité que je peux subir (stress, contexte social...). Pour tenir, je me renforce dans « jouer » mon rôle et je finis par perdre le sens de qui je suis, le sens de mon travail et des valeurs que je porte en moi (mon alignement personnel et professionnel). Je me protège par une carapace qui fait que je prends le risque de me perdre. Plus ma carapace se durcit plus je perds alors le contact avec moi-même et me décentre. Comme pour la grenouille, on ne se rend pas compte qu'on est en train de cuire, de griller. On est dans le déni.

LE DÉNI

Le *burn out* est proportionnel à l'enthousiasme qu'on a du métier auquel on s'identifie, et parce que ce qui le caractérise c'est le déni. Déni par soi : « Mais ça va passer... », « j'ai tel dossier à finir ». « Là! Euh, non je suis booké, pas le temps ni l'énergie »... Déni par l'entourage duquel on se coupe progressivement et enfin déni bienveillant de l'environnement professionnel : « mais tu vas t'en sortir, ça va passer, »... « je vous fais confiance, vous avez déjà fait le plus dur »...

On est dans l'action, on prend ses responsabilités et on tient! La place que prend le travail dans la vie fait se flouter les frontières entre le personnel et le professionnel. En effet, ce qui ca-

ractérise cette pathologie professionnelle c'est qu'elle est proportionnelle à l'enthousiasme vécu pour les fonctions qu'on exerce. Autrement dit, plus on est passionné, plus on s'engage et plus le risque de chute est élevé. Anciens CPE ou enseignants, nous avons souvent choisi d'évoluer dans nos carrières pour faire plus. Et plus, c'est plus de responsabilités, plus d'investissement. Et la plupart du temps, malgré la judiciarisation du système, nous n'hésitons pas à les prendre, même au milieu de logiques qui viennent se télescoper entre elles.

LES LOGIQUES DE TRAVAIL

Elles sont des éléments constitutifs de la culture du système : administrative/humaine, et verticale/horizontale.

La logique administrative est celle définie par le cadrage institutionnel (quelques centaines de circulaires académiques et nationales par an). La logique humaine est ce qui permet d'appliquer les directives en les adaptant au contexte local. Cette logique humaine est aussi celle qui permet de vivre le quotidien sur le terrain. Ces deux logiques se télescopent par exemple quand il s'agit de travailler la porte ouverte pour accueillir le tout-venant en répondant aux enquêtes nationales ou en organisant l'administratif de l'établissement (préparation du budget par exemple). Au milieu de ces logiques, on se sent parfois dépassé

et dans l'impossibilité de concilier les deux, ce qui nous tient pourtant à cœur. La logique verticale, que l'on trouve aussi dans les circulaires ou dans les réformes décrétées par « le haut » de la pyramide, se trouve heurtée par une logique d'innovation : comment mettre en place la réforme du collège quand on la découvre en même temps que les personnes qu'on dirige, sans innovation et sans management de proximité. Cette logique verticale rejoint la logique administrative (*topo*) des enquêtes par exemple. On fait du *reporting* vers le haut pour donner des éléments de décision (par exemple : structure de l'établissement, ouverture ou fermeture de classes). On donne aussi des informations vers le « bas » afin de pouvoir avoir le même niveau de connaissance de la situation par souci de transparence. Pour manager des personnels on doit retrousser ses manches avec eux, c'est-à-dire se mettre au même niveau (information, action...). La notion de pouvoir « sur » évolue alors, de manière plus horizontale, vers une notion de pouvoir « avec ». En effet, comment manager des personnels sans être dans une action concertée et commune ?

La logique administrative peut renforcer la verticalité de l'institution ; la logique humaine peut renforcer la fonction managériale de terrain ; et la notion même de « pouvoir » peut évoluer vers quelque chose de plus innovant, de plus humain, en intelligence collective par exemple. Le construire « avec » facilite le management et le pilotage. Or, la culture même du système constitue parfois un frein à l'innovation pourtant souhaitée par le Ministère. A la croisée de ces logiques, le chef d'établissement peut se sentir coincé entre le marteau et l'enclume. ⁽⁹⁾

Mais reprenons la cuisson de la grenouille : est-il possible de faire quelque chose en amont ?

Oui, se poser des questions sur soi, sur ce que l'on ressent, interroger la manière dont on travaille.

- À quoi sert ce que je fais ?
- Comment trouver mes valeurs profondes et voir en quoi elles correspondent à mes fonctions ou comment elles s'y concrétisent ?
- Comment garder le sens de ce que je fais, indépendamment de ma posture ?



- Est-ce que la manière dont je fais ce que j'ai à faire me va ?
- Comment transformer mon travail en quelque chose que j'ai du plaisir à faire ?
- Comment garder du plaisir à travailler ?
- Comment prendre du recul quand j'ai moins de plaisir ?
- Est-ce que je réponds aux questions sur les « si » ?
- Rappporter du travail à la maison ;
- Se sentir fatigué après un week-end.

ET APRÈS ?

Le temps du soin : ce soin est soumis à des logiques administratives et/ou humaines, c'est l'institution qui régule ce temps. Elle le donne, en concertation avec le médecin traitant. Ce temps est incompressible et peut prendre des mois. C'est parfois l'occasion d'une psychothérapie.

Le temps du soi (le soin sans haine), c'est le temps de lâcher l'idée que ce ne sont pas les autres, seulement les autres, qui sont responsables de cet arrêt de vie. C'est d'accepter l'idée qu'on a eu sa part de responsabilité dans la situation – particulièrement la partie qui a trait au déni. Et l'idée qu'on a sa part de responsabilité à prendre (sans les prendre toutes cette fois). C'est l'idée du changement, une prise de décision pour soi (faire appel à un coach par exemple).

Le rebond. C'est retrouver le chemin vers soi, vers ses valeurs pour les accorder à ce qu'on fait, retrouver le chemin vers ses capacités, et trouver un alignement entre soi, ce qu'on a vécu, et ce qu'on va chercher soit « dans », soit « hors » de l'institution. C'est aussi travailler sur les parties de soi qui ont explosé en plein vol pour refaire un schéma de vie professionnelle (c'est tout le processus de coaching).



BURN OUT, DIFFICULTÉS PROFESSIONNELLES : QUELLES RESSOURCES POUR EN SORTIR ?

Accompagnement institutionnel...

- Ne pas hésiter à voir son médecin conseil au rectorat.
- Il existe des Conseillers Mobilité Carrière (CMC) académiques, et ils peuvent être utiles pour connaître les possibles.
- Il existe des associations comme *Après Profs*, créée par Rémi Boyer⁽¹⁰⁾ qui coache les personnels en recherche de reconversion. Même si la spécialité est les enseignants, Rémi Boyer accepte aussi d'accompagner des personnels de direction.
- Le Cabinet Technologia (présidé par J.-C. Delgènes) peut intervenir dans la fonction publique et l'a déjà fait.

Sur la plan académique et local...

- Deux académies ont mis le coaching en place.
 - Paris par l'intermédiaire de D. Jaillon⁽¹¹⁾ et de Jean Marc Coignac IPR et délégué académique à la formation (DAFOR).
 - L'académie de Créteil a mis en place une cellule qui peut accompagner les personnels de direction en difficulté.
- Le SNPDEN sur le plan local (dans le val d'Oise entre autres) a mis en place un groupe de soutien aux collègues qui se signaleraient. La difficulté est que le déni empêche parfois de se signaler. De ce fait les appels sont peu nombreux ou inexistants.

- 1 CLERC Olivier, (2005) *La grenouille qui ne savait pas qu'elle était cuite*, Paris, Poche, 288 pages.
- 2 PETERS Suzanne, MESTERS Paul (2007) *Vaincre l'épuisement professionnel, toutes les clés pour comprendre le burn out*, Paris, Robert Laffont, 251 pages.
- 3 Article Acteurs publics : <https://www.acteurspublics.com/2017/04/25/un-quart-des-chefs-d-etablissement-scolaire-en-situation-de-burn-out>
- 4 « Le moral des personnels de direction » <https://www.acteurspublics.com/2017/04/25/un-quart-des-chefs-d-etablissement-scolaire-en-situation-de-burn-out>
- 5 BENICHOUX F, *Better Human, La Haute Qualité Humaine ou comment remettre l'homme au cœur de l'activité?* (2016), www.esen.education.fr/fr/ressources-par-type/conferences-en-ligne/detail-d-une-conference/?idRessource=1623&cHash=245e92b7df1h40m32s
- 6 Source : ESEN Conférence de F. Benichoux et Le Monde.
- 7 Source : Education.gouv.fr, DEPP, l'Éducation Nationale en chiffres.
- 8 <https://www.youtube.com/watch?v=aOzXEZGMnBY>
- 9 Le marteau et l'enclume sont aussi un symbole de ce qui se passe en termes de représentations du métier : le fantôme de Marx rode toujours dans certains couloirs parce que le corps enseignant s'est « prolétariarisé » malgré le niveau d'études qu'il a et la difficulté des concours de recrutement : le chef d'établissement est souvent, parce qu'il représente l'institution, perçu comme le « Medef », l'homme à abattre. Le paradoxe ici encore c'est que le corps même des personnels de direction vient du corps des enseignants ou CPE qui le perçoivent comme un « patron » contre lequel il faut s'affirmer. Il y a un travail de représentations considérable à faire sur le regard que l'on se porte les uns les autres en décollant les étiquettes qu'on a tendance à mettre pour se rassurer, mais c'est un autre débat.
- 10 <https://www.apresprof.org>
- 11 Sociologue et auteur de « le sujet dans la cité : du coaching à l'accompagnement professionnel personnalisé ».

La cellule « écoute, aide et conseils »

En écho à l'édito de Philippe Tournier et à l'article de notre collègue sur le « burn out », le bilan annuel de la cellule « écoute aide et conseils » (www.snpden.net/adherent) met en exergue certaines situations difficiles vécues par nos collègues. Un peu moins de cas traités, mais plus complexes ou douloureux. Le SNPDEN est très soucieux de ces questions, étroitement liées à l'exercice mais aussi à la représentation que nous nous faisons de notre métier. Des motions ont ainsi été votées sur le sujet, notamment la motion 5 de la commission, métier au CSN de mars 2016 (www.snpden.net/exercice_metier): « **La pression institutionnelle forte, les réformes engagées, les consultations et enquêtes de plus en plus nombreuses, la multiplication des demandes dans l'urgence, le manque de considération... ont dégradé grandement les conditions de travail des équipes de direction** ».

Ou au CSN de janvier 2017 par exemple: « **Il apparaît nécessaire de s'orienter vers une démarche de repérage des situations à risques qui vise aussi à épauler les personnels de direction plutôt qu'à les stigmatiser** ».

Quant aux relations au sein de l'équipe de direction, source de trop nombreux conflits, nous conseillons à nos adhérents la lecture d'un 4 pages tout simple, disponible sur le site (www.snpden.net/chef_adjoint), il peut éviter bien des erreurs...

Depuis 5 ans, le nombre de dossiers pris en charge directement par la cellule est en baisse, comme nous l'avions constaté lors d'un précédent bilan. En effet, de très nombreuses difficultés professionnelles dont est saisi le SNPDEN trouvent leur solution avec l'appui des secrétaires départementaux et académiques, et sont donc réglées localement. Sur le plan national, les secrétaires permanents et les commissaires paritaires peuvent également apporter leur appui. L'écoute, l'aide et le conseil aux collègues sont donc organisés à tous les échelons de la vie syndicale. La cellule n'est donc plus saisie que des situations les plus délicates qui exigent un traitement sur le long terme.



Raymond SCIEUX,
cellule juridique



Martine DRUENNE,
cellule juridique

À l'origine des problèmes le plus souvent rencontrés par les collègues, nous retrouvons les logements de fonction, la gestion des contrats et conventions, les relations avec les collectivités territoriales, notamment dans la gestion des agents territoriaux.

Mais, sur la totalité des cas traités en 5 ans, 20 cas lourds se sont conclus par une commission disciplinaire, avec déplacement hors académie, rétrogradation de chef à adjoint, mise à la retraite d'office. D'autres ont abouti à des déplacements sans rétrogradation.

Ce qui est le plus préoccupant actuellement, c'est le nombre croissant de problèmes liés à des relations difficiles rencontrées sur le terrain qui, lorsque nous sommes appelés, sont devenues alors des relations conflictuelles.

Relations avec la hiérarchie, relations chef/adjoint ou adjoint/chef, avec les CPE, les personnels enseignants, les gestionnaires et secrétaires d'intendance, les secrétaires de direction, les AED, les familles: ce sont plus de la moitié des cas que nous avons traités cette année. En ce qui concerne les relations avec la hiérarchie, ce sont les responsables syndicaux locaux, parce qu'ils ont la connaissance du terrain, qui sont le mieux à même d'aider les collègues. Et c'est ce qu'ils font avec dévouement et sans ménager leur temps.

Les situations les plus difficiles et les plus délicates que nous avons traitées concernent le « couple » chef/adjoint ainsi que les relations avec les enseignants.

Lorsque des collègues rencontrent dans leur établissement des difficultés liées à

des problèmes d'ordre « technico-pédagogique » (emplois du temps), administratif (conseil d'administration), gestion pédagogique (conseil pédagogique, DHG), les solutions se trouvent par l'écoute, le dialogue avec les collègues et le recul que nous avons par rapport à la situation.

Mais, lorsqu'il s'agit de conflits entre les personnes, c'est beaucoup plus compliqué. Ce type de conflit rejaille inévitablement sur le fonctionnement de l'ensemble de l'établissement. On est dans le domaine de l'irrationnel, du subjectif. Et malheureusement c'est le genre de situation qui peut conduire à un climat délétère et parfois entraîner une comparution devant la commission disciplinaire.

Que reproche la hiérarchie aux collègues? C'est d'avoir donné de leur fonction une image négative, d'avoir oublié que le chef d'établissement est le représentant de l'État, et qu'il se doit d'être exemplaire dans son attitude vis à vis des personnels qu'il a sous son autorité et que l'on est chef d'établissement à

plein temps et pas seulement pendant les heures d'ouverture du lycée ou du collège.

Bien sûr, ces situations ne concernent qu'un nombre extrêmement limité de collègues, mais c'est encore trop, car le passage devant la commission disciplinaire, quelle que soit la sanction prononcée, est une épreuve douloureuse, souvent lourde de conséquences sur la vie des collègues.

Certes, il ne s'agit pas de remettre en vigueur le *Code Soleil* (dernière édition 1979) dont la première partie s'intitulait « La morale professionnelle ».

Mais gérer « l'humain » est le volet le plus difficile et le plus délicat de notre métier.

Dans la formation des personnels de direction, il serait donc essentiel qu'une place importante soit réservée à une réflexion sur le métier, l'éthique du métier, sur le positionnement du chef face à tous les acteurs de la communauté scolaire, et face à la hiérarchie. □



Devoirs pas prêts d'être faits !

Le SNPDEN partage totalement les objectifs du dispositif mais rappelle l'extrême diversité des situations, tout en souhaitant que l'État ait enfin une politique stable sur ce sujet essentiel (cf. LDD 736). Cette tribune libre en forme de rappel historique proposée par notre collègue met en évidence les valse ministérielles !

Une zone d'ombre non négligeable subsiste : qui finance et avec quoi ? Certaines académies ont évoqué que ce serait « à moyens constants », ce qui ne serait pas acceptable : l'emploi des 3 heures de marge de manœuvre par classe ne relève que du seul conseil d'administration du collège. C'est cela l'autonomie ! C'est une des questions que le SNPDEN a soulevé à l'occasion de la réunion du GNPD du 19 septembre.

Le directeur de cabinet a affirmé que des solutions très différentes peuvent être adoptées en fonction des situations particulières des établissements, et qu'il faut que les rectorats puissent aider les établissements à rémunérer le coordonnateur mais également les professeurs. Des moyens existent dans les rectorats : IMP pour le coordonnateur du dispositif - HSE - service civique - AED - associations, et des personnels administratifs comme des CPE peuvent être rémunérés. (www.snpden.net/170919_GNPD_3).

Les échanges sur le forum montrent au contraire la diversité des pilotages académiques, plus ou moins imaginatifs, et plus ou moins respectueux des intentions ministérielles. Les collègues nous font remonter leur mécontentement, et la situation semble se tendre (www.snpden.net/devoirs-faits).

Ainsi dans une académie, il vient d'être répondu, lors de l'envoi de la fiche na-



Florence Delannoy,
secrétaire nationale
rédactrice en chef

vette aux services du rectorat indiquant qu'un CPE assurerait la coordination du dispositif (pour 0,25 IMP!), que « **la fonction de coordonnateur ne peut être assurée que par un enseignant** » (en référence à une note rectorale); dans une autre, cette fois : « **Nous ne connaissons pas les moyens, faites remonter vos besoins, nous verrons ensuite. Vous n'aurez pas l'assurance de recevoir les moyens demandés...** ». Ce fonctionnement va totalement à l'encontre de l'autonomie des établissements et de la confiance portée aux personnels de direction pour mettre en place localement, dans la sérénité, les projets ministériels. L'enquête de la DGESCO à ce sujet a été la cerise sur le gâteau ! Elle vient heureusement d'être reportée. □

VOTRE
ESPACE
D'EXPRESSION

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.

Devoirs faits : quand l'institution bégaye ou une variante malheureuse du mythe de Sisyphe



Philippe BENOIT-LIZON
Principal du collège
Font d'Aurumy, Aix Marseille.

L'arrêté du 23 novembre 1956 procède à un aménagement des horaires des cours élémentaires et moyens de façon à dégager cinq heures par semaine, sur les trente prévues, pour la rédaction, en classe, des devoirs.

La circulaire du 25 février 1986 (BO n° 10 du 13 mars 1986) intitulée « Les études à l'école, au collège, au lycée : un élément important de la pédagogie de la réussite » stipule : « La réussite des élèves dépend en large partie de leur capacité à organiser leur travail personnel et à maîtriser les méthodes. Les études dirigées constituent un soutien didactique (remise à niveau disciplinaire), une aide méthodologique (exercices d'entraînement, organisation du travail, acquisition de méthodes, utilisation d'outils documentaires) et une stimulation psychologique (goût du travail autonome). L'efficacité des études dirigées suppose une étroite liaison avec les activités d'enseignement et ceux qui assument la responsabilité de ces études ».

On sait aujourd'hui, plus de trente années après la parution

de cette circulaire, la place de l'élève français dans la réussite scolaire des jeunes de l'OCDE. Tordons d'emblée le cou à cette hypocrisie qui consiste à revendiquer la confiance que l'on place chez les enseignants. Il y a là une maltraitance psychologique à les rendre responsables des résultats du système éducatif alors qu'ils sont peu formés et peu outillés et qu'ils ont très peu de poids sur l'organisation du système en place.

Je suis arrivé dans la fonction en septembre 1997. A l'époque, les enseignements du collège étaient régis par l'arrêté du 29 mai 1996. Le texte prévoyait deux heures au moins d'études dirigées inscrites à l'emploi du temps de chaque classe de sixième, sans dire qui devait assurer ces heures, à charge pour le collège de trouver les intervenants. Les enseignants démarchés se déclaraient incompétents pour encadrer ces études, voire montraient un certain malaise. « Comment apprend-on à lire ? Comment apprend-on les quatre opérations ? Je ne suis pas professeur de méthodologie ! L'exercice que tu as donné aux élèves, je ne l'ai pas compris moi-même !... ». Les intervenants furent souvent des personnes extérieures à l'institution scolaire et les études furent encadrées sans lien avec les enseignements dispensés, sans lien avec le travail conduit en classe. Ces intervenants ne furent pas des professeurs retraités de l'Éducation nationale car les enseignants intéressés et en retraite découvrirent très vite qu'ils étaient rémunérés comme un intervenant extérieur, à sa-

voir près de trois fois moins qu'une HSE.

Si à sa mise en place l'inspection générale salua ce dispositif (*Le collège, 7 ans d'observations et d'analyses*, Hachette éducation 1997), la réalité sur le terrain fut toute autre. Souvent placées à la fin des journées, faute d'enseignants volontaires, ces études concernèrent non pas tous les élèves, mais seulement ceux qui connaissaient des difficultés scolaires. Les parents des bons élèves refusèrent que leurs enfants soient assimilés à des élèves en échec, arguèrent que leurs enfants étaient suffisamment autonomes et avaient à la maison les aides nécessaires pour faire leurs devoirs. Ils firent dispenser leurs enfants de ce dispositif. De leur côté, les collèges pensèrent que la constitution de groupes à effectif faible permettait de concentrer les efforts sur les élèves les moins favorisés. Les enfants retenus dans ce dispositif le vécurent comme une sanction et l'obligation, pour eux, de prendre une louche supplémentaire d'un brouet déjà indigeste, quand les autres élèves avaient déjà quitté le collège.

Les études dirigées vécurent ainsi cinq ans, jusqu'à la publication de l'arrêté du 14 janvier 2002 qui institua l'*Aide à l'élève et à son Travail Personnel* (ATP). Ces deux heures, intégrées à l'emploi du temps de la classe de sixième et assurées par des enseignants (moyens alloués dans la DHG) furent, faute de formation, détournées de leur objectif initial et servirent souvent à assurer des

heures disciplinaires en sus, généralement sous la forme de groupes. À ma connaissance, l'institution ne fit aucun bilan du dispositif et l'oublia. Cela est si vrai qu'une circulaire, en juillet 2011, institua, sur le modèle du lycée, l'accompagnement personnalisé en collège, méconnaissant ainsi et l'antériorité du dispositif en collège et la hiérarchie des normes, faisant également preuve au passage de son inculture professionnelle.

Un président de la République se trouva compétent pour dire ce que l'École devait faire. L'accompagnement éducatif prit naissance par voie de circulaire en juin 2008 pour venir au secours des « orphelins de seize heures ». Tous les collèges organisèrent divers ateliers dont un atelier d'aide aux devoirs, en fin de journée, pour des élèves volontaires et encadrés par des intervenants divers et volontaires. L'ATP (arrêté) ne fut pas supprimée mais personne n'en fit cas. L'association des directeurs de l'éducation des villes se montra réservée à l'annonce de ce nouveau dispositif. Les observateurs du monde éducatif montrèrent que les CSP favorisées surent s'emparer des propositions des collèges en matière d'accompagnement éducatif, contrairement aux CSP défavorisées qui s'en détournèrent.

La circulaire du 27 juillet 2011 institua l'accompagnement personnalisé. La circulaire, toute gonflée de son importance, stipula que « les deux heures d'accompagnement

personnalisé dans chaque classe de sixième se substituent à l'aide au travail personnel » (qui, rappelons-le encore, est un arrêté). « L'accompagnement personnalisé est un temps d'enseignement intégré à l'horaire des élèves, dans lequel tous les professeurs sont invités à s'impliquer ». Soulignons que depuis toujours, tous les dispositifs appelant tous les enseignants à participer, se sont tous soldés par « personne ne s'y colle ».

La réforme du collège, effective à la rentrée 2016, introduit trois modalités d'enseignement dont l'accompagnement personnalisé. Le décret du 19 mai 2015 (norme supérieure à l'arrêté), qui stipule que l'accompagnement personnalisé est étendu aux quatre niveaux d'enseignement, concerne tous les élèves du collège et engage tous les enseignants. L'arrêté sur l'ATP devient donc, à cette date, caduc. Le bilan, au bout d'une année de mise en œuvre de la réforme du collège, montre que l'accompagnement personnalisé est la modalité d'enseignement la plus difficile à mettre en œuvre et pour laquelle les enseignants sont le plus en difficulté et le moins outillés. Pour dire vrai, les élèves ne bénéficient en 2016-2017, d'aucun accompagnement personnalisé.

Une année après sa mise en œuvre, l'arrêté du 19 mai 2015 est modifié par l'arrêté du 16 juin 2017 qui entre en vigueur en septembre 2017. Désormais l'élève scolarisé en cycle 4 doit bénéficier au



moins d'un accompagnement personnalisé sur la totalité du cycle. Voilà la difficulté vaincue : non seulement on ne dit pas qui s'y colle, mais on ne dit pas quand quelqu'un s'y colle !

Un autre président de la République, dans son programme de campagne, a souhaité que les élèves soient accompagnés dans leurs devoirs à la maison. Voilà « devoirs faits », sans texte paru à ce jour mais un dispositif à mettre en place après la Toussaint. Il s'agit d'offrir à des élèves volontaires une aide aux devoirs et aux leçons assurée par des personnels volontaires. Quelle nouveauté ! Pourquoi un ministère qui se dit pragmatique ne tire pas les enseignements des dispositifs passés ? Pourquoi bégayons-nous ?

Les conditions de réussite d'un dispositif d'aide aux devoirs et aux leçons sont connues. Le travail pour l'école doit être effectué à l'école, par les enseignants. Cela implique d'in-

tégrer ce temps aux emplois du temps des élèves et des enseignants. Cela implique également de former sérieusement les enseignants.

Quelle lassitude de travailler une nouvelle fois à un échec programmé ! Les écarts entre les acquis scolaires des élèves issus de CSP favorisées et ceux issus de CSP défavorisées continueront d'être forts et iront croissants dans le collège français.

Il faut imaginer Sisyphe heureux disait Camus mais il parlait de la condition humaine, non pas de l'organisation d'un système éducatif que les autres pays de l'OCDE ne copient pas. Est-ce pour cela que le ministère, conscient du mal qu'il nous fait, a inventé la clause de pénibilité pour les personnels de direction en service depuis plus de quinze ans et qui sont fatigués à pousser le même caillou, avec le même insuccès ? □

Pourquoi adhérer au SNPDEN-UNSA ?

Nous sommes trop peu nombreux, trop disséminés dans les académies, pour ne pas ressentir le besoin d'être ensemble, dans un syndicat indépendant, responsable, actif et unitaire.

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

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

UN SYNDICAT UNITAIRE ET OUVERT

Nous venons d'horizons divers, du SNES, du SE, du SNEP, du SNETAA, du SNEEPS, de la CFDT, du SNALC ou de la CGT et accueillons aussi des collègues qui n'ont jamais été syndiqués.

En fait, ce qui caractérise le SNPDEN, c'est le refus des clivages, des oppositions de tendances, des blocages idéologiques. Une seule incompatibilité : c'est avec ceux qui prônent le racisme et la xénophobie.

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

UNE VISION D'ENSEMBLE

Le SNPDEN est un syndicat où toutes les catégories sont représentées mais où tout ce qui est catégoriel est intégré dans une vision d'ensemble. Son expertise est reconnue.

UNE REPRÉSENTATIVITÉ UNIQUE

Le SNPDEN-UNSA est présent ès qualités :

- au Comité technique ministériel (1 titulaire) ;
- au Conseil supérieur de l'Éducation (2 titulaires) ;
- au Conseil national de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ;
- au conseil d'administration de l'ONISEP (1 siège) ;
- au Conseil national des associations complémentaires de l'enseignement public ;
- au Conseil d'orientation et de perfectionnement du CLEMI ;
- à l'Observatoire de la sécurité ;
- à la commission spécialisée des lycées ;
- à la commission spécialisée des collègues.

Affilié à l'UNSA-Éducation, le SNPDEN siège aussi dans les instances fédérales, aux côtés des principaux syndicats de l'encadrement, IEN et IA-IPR.

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

Fiche d'adhésion 2017/18

Adhérez
en ligne !

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

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

ACTIF <input type="checkbox"/> RETRAITÉ <input type="checkbox"/>	N° ADHÉRENT <input type="text"/>	ACADÉMIE <input type="text"/>
	NOUVEL ADHÉRENT <input type="checkbox"/>	DÉTACHEMENT <input type="checkbox"/>
	FAISANT FONCTION <input type="checkbox"/>	LAURÉAT DU CONCOURS <input type="checkbox"/>
	LISTE D'APTITUDE <input type="checkbox"/>	ANNÉE D'ENTRÉE DANS LA FONCTION <input type="text"/>
	Autorisation de communiquer les renseignements ci-dessous (loi de la CNIL) OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>	

HOMME <input type="checkbox"/>	FEMME <input type="checkbox"/>	DATE DE NAISSANCE <input type="text"/>
NOM <input type="text"/>	PRÉNOM <input type="text"/>	

ÉTABLISSEMENT au 1^{er} septembre 2017 ou dernière fonction active

CLASSE	HC <input type="checkbox"/>	1 ^{re} <input type="checkbox"/>	2 ^e <input type="checkbox"/>	ÉCHELON <input type="text"/>	TOTAL figurant sur la FICHE DE PAIE :	
ÉTABLISSEMENT	1 ^{er} <input type="checkbox"/>	2 ^e <input type="checkbox"/>	3 ^e <input type="checkbox"/>	4 ^e <input type="checkbox"/>	4 ^e ex. <input type="checkbox"/>	INDICE <input type="text"/>
	ADJOINT <input type="checkbox"/>	CHEF <input type="checkbox"/>				NBI <input type="text"/>
POUR LES RETRAITÉS, REVENU PRINCIPAL BRUT	<input type="text"/>				INDICE TOTAL <input type="text"/>	
ÉTABLISSEMENT :	LYCÉE <input type="checkbox"/>	LYCÉE PROFESSIONNEL <input type="checkbox"/>	EREA <input type="checkbox"/>	ERPD <input type="checkbox"/>	SEGPA <input type="checkbox"/>	
	COLLÈGE <input type="checkbox"/>	AUTRE (précisez) <input type="text"/>				

ÉTABLISSEMENT : N° D'IMMATRICULATION (7 CHIFFRES ET UNE LETTRE)

NOM DE L'ÉTABLISSEMENT (OU ADRESSE PERSONNELLE POUR LES RETRAITÉS) au 1^{er} septembre 2017 :

ADRESSE <input type="text"/>			
CODE POSTAL <input type="text"/>	VILLE <input type="text"/>		
TÉL. ÉTABLISSEMENT <input type="text"/>	FAX ÉTABLISSEMENT <input type="text"/>	TÉL. DIRECT <input type="text"/>	PORTABLE <input type="text"/>
MÈL <input type="text"/>	@ <input type="text"/>		

CHÈQUE <input type="checkbox"/>	PRÉLÈVEMENT (en 6 fois ; frais : 4,00 €) <input type="checkbox"/>	MONTANT DE LA COTISATION SNPDEN <input type="text"/>
À <input type="text"/>	LE <input type="text"/>	SECOURS DÉCÈS (12,96 €) <input type="text"/>
SIGNATURE <input type="text"/>		MONTANT TOTAL DU RÈGLEMENT <input type="text"/>
CHOISISSEZ LA RECONDUCTION AUTOMATIQUE À LA DATE ANNIVERSAIRE		OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>

SI SECOURS DÉCÈS, RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE BÉNÉFICIAIRE :

NOM <input type="text"/>	PRÉNOM <input type="text"/>
ADRESSE <input type="text"/>	
CODE POSTAL <input type="text"/>	VILLE <input type="text"/>

Un syndicat à votre service

1. DÉTERMINEZ LE MONTANT DE VOTRE COTISATION

Les entrants dans la fonction et les faisant fonction (FF) bénéficient d'un tarif unique de 100 €, soit un coût réel de 34 €. Ensuite, la cotisation est fonction de votre indice. Pour les retraités, c'est la ligne « revenu principal » de votre bulletin de pension qui est prise en compte. Reportez-vous aux tableaux ci-dessous. **N'oubliez pas que 66 % de votre cotisation vous sont remboursés par une déduction fiscale :** conservez précieusement l'attestation jointe à votre carte d'adhérent.

2. PENSEZ À LA COTISATION « SECOURS DÉCÈS »

Pour une cotisation de 12,96 € par an, la CNP remet sans formalité et sans délai une somme de 1068 € à l'ayant droit désigné de tout adhérent décédé. Cette aide d'urgence facultative est prévue dans nos statuts (voir encadré ci-dessous).

COTISATIONS ACTIFS : PART SNPDEN COTISATION UNSA ACTIFS	PART SNPDEN	PART UNSA	MONTANT TOTAL DE LA COTISATION 2017 - 2018	COÛT RÉEL	TOTAL PLUS SECOURS DÉCÈS
inférieur à 551	125,40	45,23	170,63	58,01	183,59
entre 551 et 650	153,51	45,23	198,74	67,57	211,70
entre 651 et 719	184,44	45,23	229,67	78,09	242,63
entre 720 et 800	204,12	45,23	249,35	84,78	262,31
entre 801 et 880	219,30	45,23	264,53	89,94	277,49
entre 881 et 940	238,98	45,23	284,21	97,17	297,17
entre 941 et 1020	258,66	45,23	303,89	103,32	316,85
supérieur à 1020	283,97	45,23	329,20	111,93	342,16

COTISATIONS RETRAITÉS : PART SNPDEN + COTISATION UNSA RETRAITÉS + COTISATION FGR	PART SNPDEN	PART UNSA	FGR	MONTANT TOTAL DE LA COTISATION 2017-2018	COÛT RÉEL	TOTAL PLUS SECOURS DÉCÈS
Montant de la pension brute inférieur à 1913 €	52,66	37,61	11,57	101,84	34,63	114,80
Montant de la pension brute entre 1914 € et 2257 €	75,22	37,61	11,57	124,40	42,30	137,36
Montant de la pension brute entre 2258 € et 2497 €	94,07	37,61	11,57	143,25	48,71	156,21
Montant de la pension brute entre 2498 € et 2778 €	108,19	37,61	11,57	157,37	53,51	170,33
montant de la pension brute entre 2779 € et 3056 €	122,81	37,61	11,57	171,99	58,48	184,95
Montant de la pension brute entre 3057€ et 3264 €	136,22	37,61	11,57	185,40	63,04	198,36
Montant de la pension brute entre 3265 € et 3541 €	150,03	37,61	11,57	199,21	67,73	212,17
Montant de la pension brute supérieure à 3541 €	159,03	37,61	11,57	208,21	70,79	221,17

Mode de paiement : par CB en ligne en une seule fois (+ 2,00 € de frais bancaires) OU par chèque en une ou plusieurs fois OU par prélèvements automatiques : en six fois (+ 4,00 € de frais bancaires)



NOTICE D'INFORMATION CAISSE DE SECOURS DÉCÈS DU SNPDEN - À CONSERVER

- 1. Les adhérents** - Une Caisse de secours décès fonctionne depuis plusieurs années au SNPDEN (article S50 des statuts) ; la Caisse de secours au décès est ouverte à titre facultatif à tout adhérent du SNPDEN, au moment de son adhésion et s'il est âgé de moins de cinquante ans. Toutefois, au-delà de cette limite, le rachat de cotisation est possible à raison d'une cotisation par année d'âge supplémentaire. Elle est également ouverte aux anciens adhérents appelés à d'autres fonctions sous réserve qu'ils aient satisfait aux dispositions ci-dessus et qu'ils continuent à acquitter la cotisation spéciale.
- 2. Garantie du secours** - Le congrès fixe le montant du secours qui, en cas de décès d'un adhérent, est envoyé d'urgence à son bénéficiaire. Actuellement, le capital de secours est de 1068 €. La garantie n'est accordée que si l'assuré est à jour de sa cotisation annuelle. La garantie prend effet à la date du versement à la caisse de la cotisation annuelle fixée par année civile.
- 3. Cotisation annuelle** - Le bureau national fixe le montant de la cotisation en fonction des dépenses effectuées à ce titre pendant les trois dernières années, soit, à ce jour, 12,96 € par an, quel que soit l'âge de l'assuré.
- 4. Gestion** - La Caisse vérifie les droits et constitue les dossiers de demandes de prestation avec les pièces justificatives suivantes : un extrait d'acte de décès de l'adhérent et un RIB, RIP ou RCE du bénéficiaire.
Le centre de gestion procède à la liquidation de la demande de prestation sous trois jours ouvrables et en effectue le règlement directement au bénéficiaire.

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

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

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

3. CHOISISSEZ VOTRE MODE DE PAIEMENT

- **En ligne par CB** (frais : 2,00 €) ;
- **Païement en 1 ou 3 fois par chèque** ;
- **Prélèvement automatique** (du 1^{er} mai au 30 avril) : **Païement en 6 fois** (frais : 4,00 € ; merci de compléter le mandat de prélèvement ci-après). Le premier prélèvement est effectué le 5 du mois suivant l'adhésion. Pour toute adhésion souscrite après le mois de février, les prélèvements se font en 3 fois.
- **Prélèvement automatique avec reconduction annuelle.**

Ouvrages parus

LA SOCIÉTÉ DU CONCOURS, L'EMPIRE DES CLASSEMENTS SCOLAIRES

Annabelle Allouch, Seuil, coll. La République des idées, 2017, 110 pages.



La massification de l'enseignement induit la démonétisation des diplômes. Or, depuis plus de 40 ans, le chômage s'est durablement inscrit dans notre paysage économique. Dès lors, l'accroissement de la compétition sociale amène les acteurs à opter pour la stratégie la plus rentable, la plus sécurisée et la plus efficace. C'est ainsi que s'autonomise le système des concours. Ce qui ne fonctionnait jadis que comme une procédure de légitimation des classes dirigeantes est désormais investi par la classe moyenne comme un outil de promotion sociale ou de maintien de sa position. Annabelle Allouch analyse de façon claire, synthétique et pertinente l'évolution de cette pratique de sélection. En plus du rappel salutaire (et de l'actualisation) de ce que nous savons sur les concours depuis les études de Passeron et Bourdieu, l'étude explore les dernières évolutions du phénomène (mondialisation, gain en transparence, etc.). L'approche comparative (France, États-Unis, Chine) nous permet également de prendre du recul par rapport à un dispositif qui nous semble si naturel et tellement intégré au fonctionnement républicain. Enfin, au-delà du discours critique, Annabelle Allouch propose des alternatives et des pistes de réflexion. Un bref texte qui, à l'heure où se pose la question de l'accès à l'enseignement supérieur (APB, prérequis, etc.) ne manquera pas de donner à penser à tous ceux que la question interpelle.

NE TIREZ PAS SUR L'ÉCOLE !

Éric Debarbieux, Armand Colin, 2017, 234 pages.



On ne présente plus Éric Debarbieux. Ses propres travaux sur les violences à l'école, la diffusion d'études internationales comparées sur le climat scolaire et sa mission ministérielle de lutte contre le harcèlement ont significativement sensibilisé la communauté éducative à des problématiques jusque-là restées dans l'ombre.

A partir de son expérience et du recul que les enquêtes de terrain ont pu lui donner, Éric Debarbieux dresse le portrait d'une école malade de son organisation, usée par les injonctions en rafale, et désabusée par les réformes qui n'en finissent pas de rien changer.

Il est question des élèves, de leur quotidien, des difficultés qu'ils présentent sans aucun tabou. Mais également des professionnels de l'éducation, des tensions systémiques au sein des équipes pédagogiques ou entre professeurs et direction. Il dresse ainsi un bilan très sévère de la mise en œuvre de la dernière loi d'orientation. Mais au-delà du diagnostic extrêmement critique, il propose des perspectives d'amélioration. Tout d'abord, il esquisse plus qu'il n'expose une conception de l'autonomie qui éviterait deux écueils : celui de l'autonomie du chef d'établissement et celui du solipsisme enfermant d'une liberté pédagogique personnelle mal comprise. S'il est une voie de salut, elle est donc bien du côté du collectif que construisent un projet et des valeurs communes. Deuxième perspective d'amélioration : la formation. C'est certainement le levier le plus efficace de transformation des pratiques, et la façon la plus pertinente d'armer les personnels. Ainsi, au souci des élèves, Éric Debarbieux ajoute celui des personnels, dont il prend le malaise au sérieux.

Le choix de la forme pamphlétaire peut interroger pour cet essai qui aborde au final des questions fondamentales pour l'avenir de notre système éducatif. Pour autant, gageons que l'humour, le sens de la formule et de la dispute de cet essai décapant sauront séduire un large public.

DOSSIER « POUVOIR D'AGIR ET AUTONOMIE DE L'ÉCOLE AU LYCÉE »

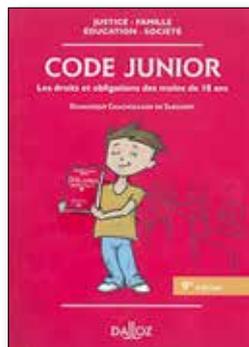
Cahiers pédagogiques, N° 539, septembre-octobre 2017



Si le mot qui fait encore tant débat est bien lâché, il n'est pas anodin qu'il le soit en compagnie de la notion de « pouvoir d'agir ». Au fond, quand on parle d'évolutions souhaitables de notre système éducatif, quand on arrive à sortir un instant de l'autoflagellation qu'amène la lecture des résultats et comparaisons internationales, c'est bien de notre capacité à transformer le réel qu'il est question. « Pouvoir d'agir ». Ce dossier offre donc un espace « pour capitaliser les leviers qui permettent de se saisir de ce pouvoir d'agir et de bénéficier ainsi d'une réelle autonomie ». On lira donc avec intérêt ces contributions, d'enseignants, chercheurs et chefs d'établissement qui témoignent des résultats de l'autonomie réelle et effective des établissements ou dressent les conditions de possibilité d'accroissement du pouvoir d'agir.

CODE JUNIOR, LES DROITS ET OBLIGATIONS DES MOINS DE 18 ANS,

Dominique Chagnollaude de Sabouret, Dalloz, 2017, 9^e édition, 662 pages.



C'est toujours avec autant de plaisir que l'on feuillettera cette nouvelle édition du Code Junior. On peut considérer cette démarche de recueil de textes portant sur les droits et obligations des enfants comme un véritable outil éducatif. Droit civil et droit de l'éducation (essentiellement) sont à nouveau présentés de façon claire avec des commentaires accessibles au plus grand nombre. En fait, il s'agit d'une remarquable source de références et d'éléments pour la vie scolaire. Justice, famille, éducation, société et droits fondamentaux de la personne humaine forment les cinq grandes parties de cet indispensable code. Utile et intelligible! Non qu'on puisse dire que les chefs d'établissement ne connaissent pas déjà par cœur les textes en vertu desquels ils agissent et se prononcent! Identifier ce qui fait de nos élèves des sujets de droit, et donc ce qui les constitue comme personnes peut être pertinent. Offrir par ailleurs la possibilité à un élève de se construire lui-même comme personne juridique est absolument nécessaire. Rééditer ce code est donc une excellente idée!

Abdel-Nasser LAROUCSI-ROUIBATE

Nos peines

Nous avons appris, avec peine, le décès de :

Henri SEGUIN,
proviseur-adjoint honoraire
du lycée professionnel
Michel de Maurienne,
VALMEINIER
(académie de Grenoble)

Virginie QUINTALLET,
principale-adjointe
du collège Victor Duruy,
PARIS
(académie de Paris)

Nous nous associons
au deuil de leurs familles.