



dossier spécial

DIRECTION

et fonctionnement de l'école

A lors que le SNUIPP revendique depuis huit ans, par le biais de la grève administrative, du temps et des moyens pour l'école, les pressions et les sanctions ne cessent de peser sur les épaules des directrices et des directeurs d'école.

Jamais dans notre département la fonction de directeur n'avait jusqu'ici connu de telles atteintes : éviction d'un collègue de ses fonctions de directeur, sanction financière pour 64 directeurs et directrices qui poursuivent le blocage administratif... des collègues qui ont assuré leurs fonctions en conformité avec le décret 89-122 du 24 février 1989 qui fixe les missions du directeur : « veiller à la bonne marche de l'école et au respect de la réglementation qui lui est applicable », « représenter l'institution auprès de la commune », etc... Le décret ne stipule pas que le directeur doit affranchir et poster l'enveloppe contenant l'enquête 19, qu'il a bien entendu dûment renseignée. Sanction injuste...

Et la sanction, surtout quand elle est injuste, appelle rarement à la capitulation. Au contraire, elle attise la colère et renforce la détermination à poursuivre le combat.

Et le pire est à venir.

Car en effet, au-delà des sanctions « immédiates » que nous venons de subir, se profilent des menaces encore plus sévères, à travers la mise en place des EPEP et l'installation progressive dans les écoles du logiciel de gestion « base élèves », dont les dangers dénoncés concernant des questions d'éthique ont été dénoncés par le SNUipp qui a demandé un moratoire sur l'expérimentation.

C'est pourquoi il nous faut, nous, membres de la communauté éducative, et en premier lieu l'ensemble des personnels, prendre connaissance de ce qui nous attend afin d'organiser ensemble les moyens de résistance aux attaques contre le service public d'éducation.

Françoise Cavagné



Bonnes directions pour l'école ? ou le fonctionnement de l'école à marche forcée.

Si de longue date les écoles expriment des attentes fortes sur la direction et leur fonctionnement, le ministère a décidé depuis l'an dernier de régler le problème à sa manière et selon ses « méthodes ».

En témoignent les sanctions envers les personnels de direction qui continuaient d'observer dans le cadre d'une consigne syndicale du SNUipp et du SGEN (et du SNUDI-FO dans les Landes) le blocage administratif : le protocole mis en oeuvre par le ministère ne répond toujours pas aux besoins exprimés sur la direction et le fonctionnement des écoles. Aujourd'hui encore, on compte 3 900 directions vacantes (29 dans les Landes). Dans certains départements comme la Loire Atlantique, la Savoie, les Landes..., l'administration a déjà annoncé que des retraits sur salaire pour service non fait seront effectifs à partir du mois de janvier : drôle de conception du dialogue social.

En même temps, le ministère a décidé en novembre dernier d'engager « une nouvelle étape de concertation » sur deux thèmes.

L'un porte sur l'évolution des missions du directeur d'école et l'autre sur un projet de décret sur l'expérimentation d'établissement public d'enseignement primaire (EPEP), sur le modèle de la structure des collèges (lire plus loin). Les documents de travail présentent des propositions qui risquent de changer profondément les modalités de fonctionnement des écoles.

Historiquement et culturellement, les écoles primaires ont des structures diverses ancrées dans le territoire avec un souci de proximité auquel sont attachés élus et parents d'élèves. Les missions d'éducation et d'instruction y sont assumées collectivement par les enseignants. Néanmoins c'est le directeur qui est le référent pour l'administration, la mairie, les parents et qui assure la coordination et l'animation de l'équipe pédagogique.

Si, comme le rappelle le code de l'éducation, le directeur « veille à la bonne marche de chaque école maternelle ou élémentaire et assure la coordination nécessaire des maîtres », ses tâches se sont alourdies au fil du temps et des nouveaux textes accumulés sans

En quête d'amélioration.

Coup de froid sur le climat des écoles primaires. En pointant la dégradation des conditions d'exercice de la direction, deux enquêtes révèlent les leviers sur lesquels agir.

Tous les directeurs le soulignent, comme d'ailleurs le Ministère (DESCO 2006) et différentes enquêtes (Fotinos, MGEN 2006) : la charge de travail des directeurs s'est considérablement accrue, dans les trois domaines que sont l'organisation pédagogique, l'administration et la gestion, ainsi que l'animation et la médiation. A côté de cet alourdissement (ou en partie à cause de lui), la dégradation du niveau de stress est ressentie par plus de 90 % des directeurs et du personnel. Le climat des écoles, dont on commence à mesurer l'importance sur la réussite des élèves, s'en ressent.

Selon l'enquête de la MGEN, ce climat dépend de multiples facteurs, des caractéristiques de l'école et de son dynamisme, mais aussi des conditions de travail des personnels et du directeur, des relations extérieures », avec les parents, l'IEN de circonscription, les collectivités locales. De l'organisation des conditions de travail à la qualité de la vie professionnelle, la place du directeur est essentielle.

Quelques différences se font jour entre écoles maternelles et écoles élémentaires : les directeurs de maternelle plus tournés vers l'innovation et les questions posées par les relations avec les parents, les directeurs d'élémentaire plus reconnus pour l'organisation interne de l'école et sa communication externe. De manière générale, les directeurs d'école maternelle se montrent un peu moins pessimistes que leurs collègues d'élémentaire. Mais dans les deux cas, les relations avec les IEN, comme avec les collectivités locales, sont vécues comme dégradées. Et au total ce sont plus de 52 % des directeurs d'école primaire qui se déclarent peu ou pas satisfaits professionnellement. Ils notent des évolutions significatives sur l'importance du stress, sur le temps consacré à l'écoute du personnel, ils attendent de la considération et du respect de la part de la communauté éducative.

La dimension relationnelle pèse d'un poids important dans la fonction de directeur. Que ce soient avec les élèves, les enseignants, les parents d'élèves, la hiérarchie ou les collectivités locales, des compétences techniques précises sont nécessaires, compétences relativement absentes de la formation actuelle.

Bonnes directions pour l'école ? (suite)

qu'un travail sérieux de réflexion n'ait abordé les questions de l'étendue de ses responsabilités, les besoins de formation, etc.

Un rapport de la DGESCO en janvier de l'année dernière et une récente enquête menée par Georges Fotinos pour la MGEN attestent à cet effet d'un climat dans les écoles fortement détérioré (lire ci-contre). Et ce sur les trois domaines constitutifs de la fonction de direction que sont l'organisation pédagogique, la gestion administrative et l'animation et la médiation. Mais ce qui est frappant, c'est que chacun note aussi un alourdissement des tâches et une complexité croissante des missions dévolues aux équipes enseignantes, missions qui répondent plus à des injonctions administratives dont les répercussions sur la réussite des élèves ne paraissent guère effectives. Le sentiment d'une dégradation des rapports à la hiérarchie, le stress, l'augmentation de la charge de travail sont les éléments déterminants de mauvaises conditions de travail selon les directeurs interrogés par Georges Fotinos.



D'autre part, quand on étudie les propositions contenues dans l'expérimentation des EPEP, établissements dotés d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière, on y trouve plus largement une nouvelle organisation institutionnelle un peu sur le modèle du

second degré. Mutualisation des moyens des communes sur un périmètre donné, pilotage par un conseil d'administration avec un projet d'établissement et création d'un directeur de l'EPEP (une sorte de superdirecteur) sont quelques uns des points du projet.

Rien à ce jour dans les groupes de travail ne va dans le sens de la reconnaissance, de la clarification des responsabilités, ou encore de la revalorisation du métier et des moyens pour le fonctionnement de l'école dans son ensemble : travail en équipe, organisation pédagogique concertée, innovations, mais aussi proximité avec les parents et dimension relationnelle du métier d'enseignant (lire l'article). Les besoins exprimés par les enseignants des écoles primaires montrent s'il en était besoin que l'argument statutaire ne peut s'imposer comme une réponse satisfaisante.

Une partie des difficultés rencontrées dans les écoles croise les conditions économiques et sociales des élèves et leurs familles, un niveau où les politiques publiques doivent agir (mixité sociale, égalité des droits...). Mais, il existe aussi des causes endogènes indéniables comme l'organisation du temps, de l'espace et des dispositifs pédagogiques à l'école. Cette dernière réalité renvoie inévitablement au fonctionnement de l'école dans sa diversité et ses spécificités.

Encore faut-il avoir le courage d'interroger ces modalités en ayant en ligne de mire constamment la finalité de la réussite scolaire. « L'éducation nationale ne fait pas confiance aux personnes qui pourraient collectivement organiser une institution pour que les enfants y réussissent le mieux » témoigne Philippe Meirieu, professeur à l'université Lyon 2 (lire l'entretien).

Une tout autre logique en somme qui s'appuie sur un fonctionnement démocratique. Un réel projet d'une école dynamique qui s'organise en équipe, cherche et innove pour la réussite de tous les élèves. Au primaire, impossible de séparer la direction du fonctionnement de l'école. Ce sont des déterminants contribuant à la réussite des élèves.

EPEP ! Que fait le ministre ?



On ne peut que s'interroger sur les raisons qui poussent un ministre de l'éducation en fin de carrière à faire passer en force un décret quelques mois avant son départ face à l'opposition unanime de tous les acteurs et partenaires de l'école.

Au delà d'une dernière démonstration de suffisance et de mépris pour les personnels, il y a fort à craindre qu'on assiste là à un acte essentiel qui vise à enclencher une remise en cause inéluctable des fondements de notre école publique.

C'est pourquoi il convient de décrypter soigneusement tous les rouages et les enjeux du fonctionnement de ces établissements publics d'enseignement primaire (EPEP) dont le nouveau décret autoriserait l'expérimentation dès la prochaine rentrée.

Nous nous bornerons ici à dégager les lignes directrices du projet et ses dangers en invitant le lecteur à se reporter sur le dossier complet en ligne sur notre site.

(www.snuipp.fr/40)

Une mutualisation des moyens ?

C'est l'objectif visé par le décret. Cette mutualisation permise par le regroupement d'écoles viserait à « une action pédagogique plus efficace ».

On le sait, le SNUipp dénonce l'inégalité importante qui affecte les écoles (variation budgétaire de 1 à 10).

Pour autant la mutualisation de la pauvreté ne crée pas de richesses. On peut douter de l'efficacité au plan pédagogique de la constitution d'entités trop importantes et l'on sait très bien que le regroupement et la globalisation d'effectifs constituent un biais souvent utilisé pour fermer des classes et condamner à terme les petites écoles rurales.

Un conseil d'administration tout puissant.

La mise en place des EPEP va de pair avec l'installation d'un conseil d'administration qui règle par ses délibérations les affaires de ce nouvel établissement.

La composition de ce CA pose problème : les représentants des communes disposent de 50 % des sièges et le président du CA en est issu. 30 à 40 % des sièges seulement sont occupés par des représentants des écoles, ce qui n'autorise même pas dans certains cas un représentant par école.

Les parents complètent cette instance en fournissant 10 à 20 % des représentants. A noter que le directeur de cet EPEP, s'il siège de droit, n'a qu'une voix consultative !

Cette instance a pourtant un rôle déterminant dans le fonctionnement de l'EPEP : il adopte le budget, le projet d'établissement (y compris la partie pédagogique !) et le règlement intérieur. Il donne son accord sur le recrutement des personnels non enseignants, sur la passation de contrats et de conventions. Il donne son avis sur la structure pédagogique de l'établissement...

Autant de responsabilités qui sont actuellement du ressort des équipes ou de l'administration de l'Éducation Nationale.

Et le directeur ?

Aucune mention n'est faite dans le décret du mode de recrutement par liste d'aptitude, la désignation du directeur de l'EPEP est faite par l'autorité académique selon le décret de 89 qui devrait être modifié prochainement pour créer un nouveau statut « d'emploi fonctionnel ».

Dégagé des fonctions d'enseignement, ce nouveau directeur n'aurait pourtant pas des attributions identiques aux chefs d'établissement du second degré puisque il se cantonnerait à être « l'organe exécutif » du CA.

Cependant l'éventail de ses compétences est important : préparation et exécution du projet d'établissement et du budget, ordonnateur des dépenses,

recrutement des personnels non-enseignants, réunion et suivi du projet d'établissement avec les directeurs d'école (toujours là !) et les enseignants, représentation de l'établissement devant la justice...

Toutes ces fonctions sont celles d'un gestionnaire et d'un administrateur et sortent largement du cadre de compétences pour lesquelles un enseignant ou un directeur a été formé.

A noter que tout le temps de travail nécessaire à la coordination et à la concertation au sein de cette nouvelle « usine à gaz » rentre tout naturellement dans le cadre déjà largement trop étroit de la 27^{ème} heure.

Cette expérimentation n'a rien d'anodin.

Il s'agit là, ni plus ni moins, d'une véritable révolution culturelle pour notre école qu'on appelle à se plier aux lois et aux vertus d'une gestion managériale : économie d'échelle avec réduction des coûts et des postes, hiérarchisation accrue avec la création d'un relais supplémentaire entre l'administration et les enseignants, logique de résultat avec obligation de rendre des comptes à un conseil d'administration, décentralisation et autonomisation des territoires concernant la compétence scolaire.

Fort heureusement cette évolution est loin d'être souhaitée par l'ensemble des acteurs de l'éducation Nationale.

Le Conseil Supérieur de l'Éducation du 25 janvier a rejeté le décret à la quasi-unanimité.

L'association des Maires de France dans un récent communiqué a fait part des ses doutes et de son opposition au projet : sur 36000 communes françaises, seules 85 regroupées en 7 intercommunalités ont manifesté le désir de rentrer dans l'expérimentation.

Mais ce fiasco et ce rejet massif ne suffisent pas à arrêter le ministre.

Le SNUipp appelle tous les personnels à signifier clairement leur opposition à la création d'EPEP et à empêcher leur expérimentation.

Nous ne manquerons pas de vous tenir informés sur le sujet et de vous faire part de nos propositions d'action.



Landes : quelles directions ? quelques chiffres

350 écoles dans les Landes :

87 maternelles, 94 primaires, 169 élémentaires

74 écoles à 1 classe
73 écoles à 2 classes
43 écoles à 3 classes

- Soit 190 écoles (54.29%) qui ne bénéficient **d'aucune décharge au titre de la direction d'école**
- Seuls 14 directeurs et directrices d'écoles landaises de 9 classes (maternelle) à 14 classes bénéficient d'une demi décharge.
- 1 école de 15 classes et 1 école de 16 classes permettent au directeur d'obtenir une décharge complète (mais est-ce une organisation pédagogique satisfaisante ?).

Et les EVS ?

Seuleme nt 155 EVS (sur 350 possibles) récemment recrutés interviennent à temps plein pour effectuer de l'assistance administrative auprès des directeurs et directrices d'écoles.

Certains ont été recrutés pour un contrat de **6 mois**. Aucune garantie ne leur a été donnée concernant le renouvellement de ce contrat.

Les effets du protocole.

Le 11 mai 2006, Gilles de Robien signait avec le SE-UNSA un protocole sensé améliorer les conditions de travail des directeurs d'école, et ayant pour but de faire cesser la grève administrative déclenchée en 1999. Le SNUIPP s'est opposé à la signature de ce protocole, qui a été mis en place dès la dernière rentrée scolaire. Examinons en détail les trois « mesures-phares » de ce protocole, et leurs effets sur le terrain :

1) L'attribution d'une décharge de service d'un jour par semaine pour les directeurs d'école de 4 classes :

Cette mesure, communément appelée « stage filé », impose aux directeurs d'assurer un travail de formateurs pour lequel ils n'ont à priori ni les compétences, ni la formation, ni le salaire. Du coup, ce temps de conseil et de formation réduit le temps de décharge dont les directeurs ont besoin... parfois à une peau de chagrin. Sans compter que 6 semaines de décharge ne seront pas assurées dans l'année, les PE2 étant en stage, et bien entendu pas remplacés... ce qui oblige le directeur à reprendre ces jours-là le chemin de sa classe !

Nous sommes loin des revendications initiales en matière de temps.

2) L'augmentation de 20% de l'indemnité de tous les directeurs :

Soyons clairs, sur le bulletin de salaire, c'est...15 euros de plus par mois ! 15 euros de plus par mois, pour des missions de plus en plus lourdes et difficiles, c'est une aumône humiliante, qui ne risque pas susciter des vocations pour la fonction de directeur, et témoigne du mépris que le ministre affiche pour cette profession.

Nous sommes loin des revendications en matière de revalorisation, de considération et de prise en compte des difficultés de notre métier.

3) L'attribution d'un Emploi de Vie Scolaire (EVS) chargé de l'assistance administrative pour tous les directeurs qui en font la demande :

Alors que les enseignants ont obtenu, au prix de hautes luttes au côté des lycéens, l'abrogation du CPE, la précarité fait son entrée dans l'école via les EVS, personnels au statut précaire, sous payés, pas formés, quasiment sans droits, qui n'ont pour perspective d'avenir qu'un retour à la case chômage. Ces personnels se voient confiées des missions aussi lourdes et délicates que l'accompagnement des élèves en situation de handicap, l'aide administrative, l'animation... Quant au directeur, il se retrouve, à son corps défendant, supérieur hiérarchique de ces emplois précaires.

Nous sommes loin des revendications en matière de moyens ...

Parce que nous avons anticipé ces effets, au SNUIPP nous avons refusé de signer ce protocole. La réalité observée sur le terrain nous conforte dans notre position initiale.

Ce mois-ci, dans les Landes, 64 directeurs et directrices d'école sont les victimes de la signature de ce protocole ; parce qu'ils ont continué à exprimer leur désaccord avec ces « pseudos-revalorisations » en poursuivant le blocage administratif engagé depuis 8 ans, 1/30^{ème} de leur salaire leur sera prélevé en janvier. Et cela, c'est inacceptable.

SOLIDARITÉ AVEC LES DIRECTEURS INJUSTEMENT SANCTIONNES

Par le prélèvement d'une journée de salaire pour service non fait, les directeurs qui ont suivi une consigne syndicale sont injustement sanctionnés.

Le SNUipp vous propose de participer à la réparation de cette injustice en lançant une COLLECTE.

Les sommes collectées seront entièrement partagées et redistribuées aux collègues directeurs sanctionnés.

NOM : _____

Prénom : _____

Je participe à la COLLECTE de SOLIDARITÉ pour les directeurs injustement sanctionnés;

Je joins un chèque de _____ €

à l'ordre de SNUipp des Landes.

J'inscris au dos du chèque "solidarité directeurs"