

.....LES RENCONTRES

DE L'OZP....

OZP

Association

Observatoire des zones prioritaires

20, rue Henri Barbusse - 92230 GENNEVILLIERS

01 47 33 17 93

mel : ozp.ass@wanadoo.fr

<http://www.association-ozp.net>

n° 23 - janvier 2001

Le dispositif d'éducation prioritaire ZEP-REP de l'académie de Nancy-Metz : une action de redynamisation

Compte rendu de la réunion publique du 17 janvier 2001

La relance des ZEP de 1997-1998 a provoqué une large réflexion dans toutes les ZEP de France et un élan manifeste au niveau national. Cependant les suites n'ont pas été celles que l'on espérait : les contrats de réussite et surtout la redéfinition de la carte scolaire des ZEP-REP ont été l'objet d'attention plus ou moins soutenue, selon les endroits, de la part des rectorats et des inspections académiques.

Nancy-Metz se trouve parmi les quelques académies qui démontrent qu'il est possible de faire vivre la politique d'éducation prioritaire, de repenser le dispositif pour le rendre plus efficace grâce à la concertation et à la formation.

Ainsi l'OZP a demandé à Françoise MEYER, inspectrice de l'Éducation nationale et directrice du CAREP-CEFISEM de Lorraine, de relater ce qui se fait dans l'Académie. Madame Meyer se présente en ces termes : « J'ai fait une partie de ma carrière en AIS.* ; mon premier poste d'IEN* a été en ZEP ; je suis convaincue de la nécessité pour chacun de s'approprier la formation que nécessite l'action et de relier la recherche au travail sur le terrain. L'action menée dans l'Académie depuis deux ans obéit à ces deux lignes de force. »*

Au départ

À la suite des Assises de Rouen et des différentes orientations proposées par Ségolène Royal, le recteur et l'inspection d'académie proposent en 1998 d'aller visiter et consulter toutes les équipes de ZEP. Ils confient cette mission au CEFISEM qui est ainsi chargé de l'éducation prioritaire (il deviendra CAREP). Il y a donc une volonté au plus haut niveau, relayée par un organisme qui doit agir en toute liberté et entière responsabilité.

L'Académie comporte 35 ZEP-REP (34 au début de l'action) réparties dans 4 départements très différents :

- Moselle : 15 ZEP
- Meurthe-et-Moselle : 10 ZEP
- Vosges : 8 ZEP

- CAREP : Centre académique de ressources sur l'éducation prioritaire
- CEFISEM : Centre de formation et d'information pour la scolarisation des enfants de migrants
- AIS : dispositif d'Adaptation et intégration scolaire
- IEN : Inspecteur / Inspectrice de l'Education nationale

- Meuse : 2 ZEP

Ce sont des ZEP contrastées : ZEP très urbaines, très concentrées et ZEP rurales - les Vosges - qui ont des difficultés importantes et qui sont isolées de réseaux qui permettraient de les vivifier. Les pratiques y sont hétérogènes et les difficultés spécifiques. L'action a été basée à tous les niveaux sur un travail d'équipe, et les ZEP ont bénéficié d'un accompagnement lors des différentes phases.

La consultation des ZEP : 6 mois d'investigation

L'objectif était, à partir d'un constat et d'un diagnostic des situations dans chaque REP, d'établir des objectifs clairs et mesurables. Il fallait donc aider les équipes de terrain à faire l'état des lieux, à saisir ce qu'était devenu leur ZEP, à construire leur contrat de réussite et à les accompagner dans son accomplissement.

1 - Mise en place d'équipes de consultation

Elles ont été sciemment composées de personnels issus de culture différente – 1^{er} et 2nd degré, inspecteurs, formateurs, universitaires – et qui n'étaient pas habitués à travailler ensemble :

- 75 personnes se répartirent les 34 ZEP, sachant que chaque équipe en visitait 2
- 8 journées étaient consacrées à chacune des ZEP
- Les visites s'étalèrent sur 6 mois (janvier à juin).

2 - Recueil et analyse des documents des ZEP

L'équipe consultante a collecté tous les documents anciens et actuels que la ZEP pouvait ou voulait fournir, et qui étaient susceptibles d'en éclairer la compréhension. Sur place, une personne était désignée pour procurer les documents, mais les coordonnateurs ont été bien souvent des informateurs privilégiés : certains d'entre eux qui étaient dans la ZEP depuis longtemps étaient des mémoires vivantes.

Cette région a été en proie à des crises économiques, des mouvements de population : sur certains secteurs, les écoles ont fondu de moitié, des zones se sont installées dans la pauvreté. Et l'on ne peut comprendre certaines situations actuelles sans une *approche historique*.

Les documents recueillis étaient hétérogènes : des départements avaient constitué des tableaux de bord, d'autres n'avaient pas de document commun à leur ZEP. Les projets d'établissement ont été parfois la seule source d'information.

Parallèlement, des données sur les flux d'élèves, le taux de redoublement, l'orientation ont été délivrées par les services académiques.

À partir de ce matériau, les équipes de consultation ont établi des *critères communs d'analyse du fonctionnement des ZEP*. L'*hétérogénéité* de ces équipes était intéressante, car si certains connaissaient bien les ZEP, d'autres « naïfs » posaient des questions qu'il était parfois bien utile de reposer aux ZEP elles-mêmes.

3. La visite des ZEP (1^{er} et 2nd degré)

Les consultants ont élaboré un questionnaire de visite et chaque ZEP doit préparer celle-ci. Elle comporte une visite de classe, des rencontres avec des enseignants, la présence à un conseil de zone et à une réunion avec des partenaires de l'école.

Lors de ces visites, deux principes sont à l'œuvre :

- les ZEP sont libres de montrer ce qu'elles souhaitent faire voir
- les membres de l'équipe consultante ont à tenir leur place et leur fonction : ils ne sont ni inspecteurs, ni évaluateurs ; ils ne font pas un audit. Leur fonction est d'écouter, d'aider à formuler, à faire expliciter des points obscurs, à poser des questions pour mieux comprendre. Ils ont à se tenir à distance, à ne pas prendre parti dans des conflits ou des revendications (syndicales ou autres).

4. La restitution aux ZEP

Chaque équipe de consultants a rédigé très librement, dans le style qui lui convenait, un compte rendu des divers moments de son travail, qui a été envoyé au CEFISEM et reste confidentiel. Le CEFISEM en a élaboré une synthèse.

Sur le terrain, chacune a restitué ce qu'elle avait compris et interprété. Il y a eu dialogue à propos des points positifs, autour de ce qui semblait dysfonctionner, de ce qui demeurait des zones d'ombre. Et il fallait du doigté, de la diplomatie pour que des enseignants, des personnels, ne se sentent pas trop durement remis en question.

5. L'impact de la consultation

Elle fut une démarche très lourde, nécessitant des déplacements nombreux et des réunions multiples (avec le recteur, avec le département, dans les ZEP), mais les 75 personnes consultantes étaient, comme l'a montré un questionnaire prospectif qui leur a été adressé, toutes partantes pour continuer à s'impliquer dans la poursuite de l'action. Ce travail a été la source d'un très grand enrichissement et générait l'envie d'aller plus loin.

La consultation a produit sur le terrain des effets bénéfiques.

L'ensemble des équipes a apprécié *ce regard extérieur*, même si parfois des accrochages se sont produits, même si des réunions furent houleuses, lourdes de revendications. Mais il en résultait des confrontations d'idées et de personnes. D'aucuns ont pu dire publiquement certaines choses et être écoutés. Il y avait place pour une *expression individuelle ou collective*. Des enseignants, des équipes, ont pu *mettre en valeur les actions* qu'ils menaient et qui étaient très intéressantes ; et le fait qu'elles soient restituées en grand groupe au conseil de zone était *valorisant*. Bien sûr, les équipes consultantes étaient plus discrètes sur les dysfonctionnements et ceux-ci faisaient l'objet d'entretiens avec les enseignants concernés.

Les contacts avec les terrains ont fait émerger une *dynamique autour des contrats de réussite*. Les équipes se sont mobilisées, des idées ont surgi : même des équipes lasses, essouffées, se sont senties réinterrogées.

L'entité ZEP a repris du relief pour des enseignants anciens qui ne connaissaient pas le projet de zone et qui n'avaient pas perçu l'utilité du contrat de réussite. Des contacts 1^{er} et 2nd degré se sont noués, et des ZEP sont sorties de leur isolement.

Des représentations mutuelles, parfois négatives, ont bougé. Des enseignants qui n'avaient pas l'énergie de s'investir ont fait le choix de partir.

Un élan était donné qu'il fallait entretenir.

Le dispositif était lourd mais a permis au CEFISEM de faire un état des lieux très fin (bien que le temps imparti ait été trop court pour certaines ZEP). Il a pu émettre des préconisations, établir des objectifs, des priorités, un échéancier.

La consultation a permis que s'amorce ce qui était sa principale visée : faire réfléchir les acteurs de terrain, que des équipes s'y constituent et que le travail débouche sur des contrats de réussite qui mettent en perspective les projets et les actions à mener.

Accompagnement et formation

Pour aller plus avant, il était nécessaire que soit définie une politique académique, que soit organisé un suivi, qui puisse entrer en résonance avec chacun des membres des ZEP.

Parmi les 10 orientations proposées par Ségolène Royal, le recteur a demandé de ne retenir que 3 lignes au maximum. Dans la majorité des ZEP, ce furent la maîtrise de la langue, l'éducation à la citoyenneté, et les relations école-famille.

Les contrats de réussite ont été officialisés et valorisés : l'Inspecteur d'Académie, le Préfet, et parfois des personnalités politiques se sont déplacées pour les signer. Cette médiatisation a eu le mérite de faire connaître à chacun le contrat et les objectifs à poursuivre.

1 - L'aide pédagogique apportée par le CEFISEM et ses formateurs s'est nouée autour de la maîtrise de la langue, des démarches d'apprentissage, de la différenciation pédagogique, de l'aide aux élèves en grande difficulté et, pour certaines ZEP qui s'éparpillaient, de la recentration sur les apprentissages.

En ce qui concerne la maîtrise de la langue, axe principal des contrats, le CEFISEM s'est préoccupé de la cohérence de la réalisation de cet objectif : des visites furent faites en petite section, en élémentaire, au collège, au lycée, pour connaître ce qui se passait réellement dans les classes.

Il a également été question de l'évaluation et de l'orientation. Et avec deux années de recul, on constate que les ZEP ont progressé : l'évaluation s'est installée en tant que question et il est de plus en plus fait appel aux évaluations CE2 et 6^e pour bâtir des actions de remédiation. C'est une tâche pour laquelle le CEFISEM est très sollicité et qui lui importe beaucoup. Il voudrait étoffer le travail sur l'évaluation qui a déjà fait progresser certains REP et en faire un objet de recherche.

2 - Une offre de formation est organisée

Celle-ci est au plus près des besoins et des demandes du terrain. Par exemple, dans une ZEP, où la moitié des personnels partait en retraite, un stage 1^{er} et 2nd degré est proposé (« Dynamique ZEP et contrat de réussite ») pour asseoir les débuts d'un travail en équipe. Redisons-le, la connaissance très poussée des ZEP est essentielle pour formuler des propositions, inscrire des stages au plan de formation, et gérer l'action-

formation. La demande a été très forte, et la première année la priorité a été donnée aux ZEP qui se sentaient le plus en difficulté. Actuellement, le CEFISEM tente de répondre à au moins une demande par école.

Un travail est également fait avec les conseillers principaux d'éducation des collègues.

Le CEFISEM se préoccupe des futurs enseignants (PE2) ou de ceux qui sortent de l'IUFM et qui sont majoritairement nommés en ZEP.

En tant qu'IEN*, Françoise Meyer avait mis en place un accompagnement pour ces jeunes enseignants, l'IUFM ne délivrant pas de « formation ZEP ». En regroupant plusieurs circonscriptions, un dispositif de parrainage des jeunes par des enseignants « compétents » aidés par l'inspecteur de la circonscription et le conseiller pédagogique, rendait moins difficile l'entrée dans le métier. Les liens entre pairs étaient également facilités.

Actuellement, le CEFISEM intervient en formation initiale, notamment pour développer des échanges entre les stagiaires et les enseignants qui mènent des actions réussies (par exemple le « défi lecture »). Tout ceci concourt à créer une culture du travail en équipe, de la programmation, du travail en ZEP, même si l'on ne peut opposer travail en ZEP et hors ZEP car il y a des méthodes, des pratiques qui sont des incontournables qui se retrouvent partout.

3 - Le CEFISEM est un centre de ressources et de liaison

Beaucoup de demandes y affluent, et grâce à un poste de documentaliste, les données directement utiles aux ZEP sont recueillies et organisées (à ce jour elles ne sont pas encore informatisées). La structuration d'un fonds documentaire est en cours. Le documentaliste intervient également avec sa compétence dans les formations en procurant articles, rapports de recherche, fiches de lecture... Une publication régulière, « *Du côté du CEFISEM* », diffuse des informations intéressant l'éducation prioritaire.

- Grâce à sa connaissance des ZEP, le CEFISEM établit *une liste de personnes-ressources*. Chaque coordonnateur a pour tâche de proposer trois enseignants qui ont développé des compétences, mènent des actions qui produisent de la réussite et sont transmissibles à d'autres. Des fiches sont constituées et ces personnes, avec leur accord, sont mises en relation avec ceux qui sont intéressés. Ces fiches commencent à apparaître sur le site Internet.

- *Le site Internet* présente les informations sur l'organisme et commence à servir de lieu d'échanges de pratiques. Il est prévu d'organiser une liaison entre les équipes qui travaillent sur les mêmes axes du contrat de réussite. Le souhait serait de mettre en connexion les coordonnateurs entre eux et les établissements entre eux, et ceci commence à se mettre en place tout doucement. Quant au forum, il ne fonctionne pas bien : sans doute le site n'est-il pas incitatif car il a, malgré tout, un caractère officiel.

- Le CEFISEM offre également un *lieu d'accueil* où les personnes, les équipes peuvent se rencontrer avec la présence de formateurs CEFISEM, s'ils le souhaitent. C'est un *lieu neutre*, hors ZEP, ce qui est très important pour des rencontres dans lesquelles des conflits s'expriment et ont à être gérés.

- Pour assurer ces fonctions, le CEFISEM (composé de 3 formateurs 1^{er} degré à temps complet, d'un formateur second degré, un documentaliste, d'une secrétaire temporaire et de la directrice à mi-temps) a non seulement à rester en contact étroit avec les ZEP, mais aussi à vivifier, à développer, à renouveler leurs savoirs et leurs compétences. Tous les formateurs suivent des stages, des enseignements universitaires, participent à des colloques. Cette année, le CEFISEM a organisé (avec l'aval financier du recteur) un cycle de conférences faisant appel à divers spécialistes. D'autre part, l'activité de recherche qui est considérée comme un axe important de la formation tend à se développer en partenariat avec l'université et l'IUFM.

Resserrement du dispositif académique : rencontres et diffusion de l'information

Peu à peu, le fonctionnement du dispositif se densifie, et aux diverses réunions, les formateurs du CEFISEM sont invités à titre consultatif ou en tant que personnes-ressources. Les coordonnateurs ZEP se rencontrent régulièrement et ont créé un réseau. En 2001, il leur est proposé de se réunir une fois par mois et ils pourront bénéficier d'un stage académique de trois journées échelonnées. En 2000, ils ont déjà élaboré des tableaux de bord. Les rencontres donnent lieu à un compte rendu diffusé aux équipes de pilotage. Le groupe départemental de pilotage se réunit également à date fixe, et les trios se regroupent de façon planifiée. De façon générale, trois conseils de zone par an sont prévus, qui réunissent l'ensemble des partenaires de la ZEP. Beaucoup de ZEP travaillent par commissions qui sont des groupes autonomes dont le travail est très satisfaisant. Les enseignants qui y participent sont volontaires et partiellement rémunérés, car l'IA a décidé de donner une reconnaissance symbolique et matérielle au travail de ces commissions qui ont souvent une véritable action locale (par exemple, la commission « petite enfance » incite les mères à mettre leurs petits à

l'école maternelle). Les IEN peuvent assister à toutes les commissions, en prendre la responsabilité ou la confier à des personnes de leur choix. À chaque conseil de zone, ces commissions donnent leurs conclusions et leurs perspectives de travail.

Cependant, il faut bien constater que l'investissement de ceux qui ont des responsabilités ZEP-REP est bien inégal, ce qui est fort dommageable car il conditionne pour une très large part la dynamique de la ZEP qui a besoin d'un soutien, d'un moteur, de prises de position. On peut dire que l'implication et la personnalité comptent davantage que le statut pour bien assurer cette responsabilité. Faudrait-il organiser une formation qui serait destinée à ces personnels ? Françoise Meyer ne le pense pas : la « bonne » formation est celle que l'on se donne, que l'on choisit. Elle vient d'une initiative personnelle. Elle est un travail de découverte, un temps que l'on s'octroie.

Retour sur le rôle du CEFISEM

Le CEFISEM de Lorraine a élargi le champ d'action qui est traditionnellement dévolu à cet organisme, mais il n'a pas pour autant délaissé sa mission première.

Si les enfants de migrants sont de moins en moins nombreux dans l'académie, une nouvelle population d'Europe centrale arrive en Lorraine, dans des campagnes qui ne sont pas en ZEP. Les enseignants sont désarmés, mais leurs préoccupations rejoignent celles de leurs collègues de ZEP : enseignement différencié, travail en équipe-réseau. L'expérience que le CEFISEM a acquise en travaillant en ZEP sert auprès des enfants de migrants, alors que l'inverse n'est pas forcément vrai. Cependant, même si des ponts existent, le CEFISEM prend bien soin de séparer les deux types d'action.

Le CEFISEM assure une liaison constante entre le terrain et les rouages institutionnels. Il lui faut beaucoup de ténacité, car si toute l'action entreprise tend à *établir une cohérence dans les décisions et les pratiques*, il n'en reste pas moins qu'il faut opérer une *alchimie entre les différents acteurs*.

On a affaire à des politiques départementales différentes (ici, 4). Il faut composer avec les IA, le recteur, les équipes de pilotage, les enseignants de terrain.

L'équipe de formateurs, toujours très motivée, est à l'écoute des ZEP et veille à ce que certaines se dynamisent et d'autres ne s'épuisent pas.

L'évaluation des contrats de réussite est le gros chantier à venir. Déjà, les coordonnateurs demandent du soutien, et le travail sur l'évaluation-remédiation est un ouvrage de fourmi, toujours à poursuivre.

Mais peut-être la clef de la réussite tient-elle, comme nous le dit Françoise Meyer pour terminer, en ceci : *« Lorsque l'on travaille en ZEP, il faut toujours rester optimiste ».*

N.D.L.R. : Cet exposé, en plus de l'intérêt intrinsèque qu'il présente, nous a donné un grand plaisir, celui de voir revivre au sein de l'Éducation nationale cette passion et cet esprit qui animèrent, il y a plus de trente ans, Bertrand Schwartz et le Cuces. Dans cette même Lorraine alors sinistrée par l'effondrement de la sidérurgie, une action de formation des adultes, toujours exemplaire, à la fois ample et en proximité avec les travailleurs, était devenue une véritable force collective qui restructurait la vie quotidienne et permettait l'espoir.

Compte rendu rédigé par Hélène. Salmona