

Le pilotage local des réseaux

Animateurs : Laurent Sirantoine
et Didier Bargas,
membres du CA de l'OZP

En guise d'introduction, Laurent Sirantoine fait part de quelques réflexions. Pendant longtemps, le pilotage a été basé sur une responsabilité partagée IEN/Personnel de direction EPLE. Dans les faits, le pilotage reposait sur le trio "IEN/chef d'établissement/coordonnateur" (« la triplette », dicit le rapport Moisan/Simon).

La réforme de l'Education prioritaire de 2006 a vu plusieurs évolutions assez nettes :

- le chef d'établissement est le seul responsable du Réseau ;
- le rôle de l'IEN est minoré (il était même envisagé que l'IEN ne siège pas au comité exécutif) ;
- le coordonnateur devient secrétaire du comité exécutif ;
- le suivi des RAR par des IA-IPR est mis en place.

Il n'existe pas de texte officiel définissant la mission de pilote d'un réseau d'éducation prioritaire, même si un certain nombre d'écrits esquissent un début de définition. Certaines académies ont fait des lettres de mission spécifiques pour les responsables, lors de l'élaboration du contrat d'objectifs scolaires ou du contrat ambition réussite. Certains personnels ont dans leur lettre de mission générale une mention de la responsabilité du réseau.

Le débat

Eric Bellot, principal du collège de Vaux-en-Velin (académie de Lyon) apporte son témoignage. Il copilote le RAR avec l'IEN, le troisième avec lequel il travaille. Il se considère sur un pied d'égalité avec lui, les décisions sont prises ensemble. Il a également des relations régulières avec la conseillère pédagogique. La liaison école/collège est donc bien installée : « Nous sommes d'accord sur l'objectif qui est de mieux faire réussir les élèves, il s'agit de savoir comment s'y prendre ». Le premier degré est bien impliqué, car le recteur a décidé du copilotage ; de plus l'IEN a trois RAR dans sa circonscription. Seul bémol, le changement fréquent d'IEN (trois en quatre ans).

Catherine Lavauzelle, coordonnatrice du RAR de Soyaux (académie de Poitiers), insiste sur l'importance des formations communes : « Ce sont les formations organisées conjointement par l'IEN et le principal qui ont créé chez nous la confiance et la bonne entente ». Elle estime qu'un bon pilote doit posséder la capacité à

détecter ce qui relève d'une dimension 'réseau' ; c'est donc davantage un état d'esprit, une façon de voir les choses.

Est évoqué, sans qu'une réponse satisfaisante puisse être donnée, le problème de la continuité des actions du réseau si l'un des deux copilotes ne joue plus le jeu. *François-Régis Guillaume* rappelle l'exemple d'une Zep où la responsable était opposée au principe même de l'éducation prioritaire.

Didier Bargas fait remarquer que ni le principal ni l'IEN ne sont jugés sur le pilotage du RAR, qui n'est donc pas leur préoccupation essentielle.

Pour *Elisabeth Bisot*, IA-DSDEN, la dimension interpersonnelle est essentielle : beaucoup repose sur les personnes et chaque responsable doit penser à « l'après lui ». Elle constate que, dans le dispositif ECLAIR, il n'y a pas de stabilité pour les IEN, contrairement aux personnels de direction des EPLE. Il faut travailler sur les profils de poste de responsable ; quant aux directeurs d'école, doivent-ils profilés ou pas ?

Un débat s'esquisse sur le sens du pilotage. La formule d'une participante, « on fait du pilotage », amène à craindre que le pilotage automatique ne soit en fait une absence de pilotage. Le pilote oriente, donne les orientations. De ce point de vue, au sein d'un réseau d'éducation prioritaire, le pilotage est autant pédagogique qu'organisationnel.

Sur le lien entre le 1^{er} et le 2nd degré, *Laurent Sirantoine* fait remarquer dans la circulaire de rentrée 2011 l'instauration d'une commission de liaison, placée sous la responsabilité conjointe de l'IEN et du principal, avec un contenu pédagogique. *« Une continuité CM2- sixième renforcée - Les rencontres entre les enseignants de l'école et les enseignants de sixième sont organisées de manière systématique par les IEN et les chefs d'établissement avant la fin de l'année de CM2 afin d'assurer la continuité de la prise en charge des élèves dès leur arrivée au collège. Elles prennent le nom de commissions de liaison dont les objectifs et les modalités d'organisation font l'objet d'une note de cadrage. Elles centrent leurs travaux sur la continuité pédagogique, l'articulation des programmes et des apprentissages ainsi que sur les élèves, repérés par les maîtres de l'école primaire, qui devront faire l'objet d'un suivi particulier. »*

En conclusion, *Catherine Lavauzelle* estime qu'une des fonctions essentielles du pilotage local des réseaux consiste à créer du lien social entre professionnels du premier et du second degré. Ce point important pourra être repris lors du séminaire destiné à l'encadrement que l'OZP envisage de mettre sur pied au cours de la prochaine année scolaire.