

## REFLEXIONS INSPIRÉES PAR LES ENQUÊTES SUR LES ZONES D'ÉDUCATION PRIORITAIRE

Sans trop systématiser, on peut dégager un certain nombre de questions générales, résultant des observations faites directement, des interrogations et des attentes exprimées par les acteurs de terrain.

### 1 - LES MOYENS

Il y a eu, surtout au début une approche un peu naïve : ZEP égale moyens supplémentaires importants, égale réduction quasi-magique des difficultés -Les moyens n'ont pas été aussi abondants qu'on l'espérait, et rien n'a changé très vite dans les situations d'échec scolaire... Il subsiste aussi, à tel ou tel endroit, soit pour des raisons locales (persistance d'une approche du combat politique) soit à cause de l'ampleur des difficultés dans lesquelles on se débat, à cause aussi d'un certain isolement moral, **une revendication de moyens**, une dénonciation de l'insuffisance des moyens.

La question des moyens est une mauvaise querelle, tant qu'on reste dans la perspective naïve et réductrice ; c'est une querelle irritante et paralysante.

Mais elle est tout de même une question sérieuse, car indiscutablement la perception des moyens supplémentaires et ou spécifiques et leur utilisation sont des éléments du processus :

- de changement ;
- d'appropriation par les acteurs des éléments de la situation ;
- de responsabilisation dans un projet dont on choisit les objectifs et buts et dont on maîtrise les moyens.

Vient donc un moment où les moyens ne sont plus des choses **qu'on possède**, mais des outils dont on se sert... Il faut qu'ils soient perçus (si donner des moyens, c'est ne pas supprimer quelques heures ou un poste, le don n'est guère perçu), qu'ils soient manipulables (il convient donc d'éviter que ces moyens soient absorbés dans le fonctionnement général, ou servent à une réduction aussi générale que minime du nombre d'élèves par classe, par exemple) et enfin qu'ils soient réels (comparativement avec "les autres établissements...").

Il est difficile de proposer en peu de mots, et sans une discussion technique sérieuse et complète, des solutions ; il me semble cependant possible de recommander :

**- le respect d'un principe de suffisance** : il faut vraiment analyser très en détail les besoins, un plus dans H/E de 0,02 [ndlr le E est sous le H] signifierait beaucoup dans un collège d'un quartier favorisé.

Avec des professeurs titulaires, stables, un environnement convenable, des parents actifs..., cela ne signifie **rien** dans un collège surpeuplé, avec des classes démontables, des bâtiments sans peinture depuis 20 ans, avec une population instable, insaisissable, des familles monoparentales et 70 % ou même 85 % d'immigrés... (1)

- **La destination spécifique de ces moyens**, et, par conséquent, en dépit de la globalisation, une certaine identification (par exemple dans le cas précédent, une dotation pour les non-francophones) et une distinction suffisamment claire pour qu'on puisse les rendre opérationnels sans les absorber dans une utilisation trop diluée. De ce point de vue, la pratique du maître sur plusieurs classes, de l'animateur pour plusieurs établissements, est une pratique à développer.

Un I.A. suggère que les moyens et les actions d'une ZEP soient supportés par des sortes d'"établissements sans murs"... C'est une idée à creuser, car au fond, l'idée de zone est bien celle d'une prise en charge de ce qui est commun à plusieurs établissements et de ce qui est, par rapport à eux, interstitiel.

Affecter à tel ou à tel, c'est retomber dans la logique de l'isolement dont on voulait sortir justement par la création et l'organisation interne des ZEP.

- **La gestion de ces moyens devrait être liée à des projets** pour être plus efficace et surtout plus incitative. Sur ce point, on pourrait s'inspirer de ce qui a été mis en place pour les PAE : sont attribués des heures et des crédits, séparément, ou ensemble pour la réalisation d'un projet précis, heures et crédits sont spécifiques, donc peu menacés de dilution. Il faut simplement faire observer que pour les ZEP, la remise en cause annuelle des attributions ne saurait être une périodicité convenable : il faut travailler sur des périodes beaucoup plus longues, de l'ordre de 2 à 3 ans.

Les esprits me semblent un peu mieux habitués maintenant à une approche par projets.

## **2 – LES EQUIPES**

### **Constitution des équipes, maintien des équipes, stabilité, renouvellement**

Ce point est capital. Il est non moins capital que la demande de mesures propres à assurer la vie des équipes émane, avec netteté et vigueur, de la base, en contradiction avec les discours, les pressions et les refus des appareils syndicaux. D'ailleurs, les gens ne bronchent pas quand on leur fait comprendre que le blocage est plus du côté syndical que du côté de l'administration.

La question d'une adaptation des règles de gestion (abstraites, générale et désincarnées) aux véritables exigences du service public, aux exigences de politique prioritaire, est en train de mûrir. Vite et dans le bon sens. C'est une occasion importante ; le n° 80 spécial rentrée esquisse des réponses (notation et mutation) mais reste dans un flou sur les mesures à prendre, flou peu favorable au changement quand on connaît le poids des coutumes et des groupes de pression en matière de gestion des personnels.

J'ai développé dans les conclusions à mon rapport sur les 16 /18 ans la proposition d'une "gestion quasi contractuelle" des personnels volontaires pour des actions entrant dans une **politique prioritaire** (ZEP, jeunes en difficulté, informatique...).

Bien entendu une prise en compte des services exceptionnels liés à une politique prioritaire conduirait à définir rigoureusement les politiques prioritaires et à en limiter le nombre. Il faut lutter contre la multiplication des priorités, qui est une facilité de volontarisme de façade, vidant les vraies priorités de leur substance.

Je pense qu'il faudrait aussi se prononcer sur quelques règles simples de déontologie professionnelle qui interdiraient à un fonctionnaire de détruire par décision personnelle et arbitraire, par commodité et confort individuel, une oeuvre collective entreprise. Règles qui

s'appliqueraient particulièrement aux détenteurs de responsabilités (chefs d'établissement, inspecteurs). Mais il devrait être aussi exigible d'enseignants que, à tout le moins, ils ne fassent pas obstacle, à défaut d'être entièrement coopérants...

### **3 - LES AUTORITÉS POLITIQUES LOCALES**

En observant les réalités, on se persuade à chaque pas de leur importance. La municipalité est un facteur - par action ou par omission - de la situation de la zone. Elle a une action sur le bâti et sur les abords ; elle est responsable de nombreux services à la population et à l'enfance. Elle peut, si elle le veut, favoriser l'"horizontalité" de la politique d'éducation prioritaire.

Tout ce qui concerne un territoire concerne l'élu ; tout ce qui est permanent aussi : or, l'enfant de ZEP n'est pas qu'un écolier, il y a le problème de loisirs, celui des grandes vacances...

Le moment est venu d'ajuster les instructions sur les ZEP aux lois de décentralisation. Peut être pourrait-on imaginer, en faveur des ZEP, des subventions de l'État liées à des concours municipaux ou départementaux ; et imaginer aussi une relation collectivités/entreprises pour des actions de formation localisées dans les zones sensibles. Des exemples indiquent combien les mentalités ont pu déjà évoluer et surtout s'ouvrir à l'idée que des formules neuves sont souhaitables et possibles.

#### **En conclusion**

- La politique des zones d'éducation prioritaire doit continuer : elle n'est qu'à ses débuts ; il faut la réaffirmer, et surtout lui donner par des mesures nouvelles une véritable priorité.
- Elle doit continuer parce que la direction est bonne et parce que la méthode est bonne.
- Il ne faut pas tant réglementer que construire des outils, mettre en place une incitation, encourager l'initiative et la responsabilité.
- Il y a une grande attente d'une "reconnaissance" des actions et des efforts qui leur sont consentis.

Marc RANCUREL  
Inspecteur général  
de la Vie Scolaire.

- (1) Il devrait être aisé de déterminer, à partir des comptes rendus départementaux entre quelles limites varient les dotations ZEP (globales et différentielles) et aussi de dresser une typologie des ZEP.

*Note de l'OZP : ce court document (4 p., réduit à 3 dans notre mise en page) de l'Inspection Générale "Vie scolaire" a été rédigé en février 1986.*

*Il constitue donc pour l'instant le plus ancien des rapports spécifiques des inspections générales sur les ZEP mis en ligne sur ce site, précédant le rapport Best (juin 1992), le rapport Moisan-Simon (septembre 1997) et le rapport Armand-Gille (novembre 2006).*

*Marc Rancurel a été directeur des collèges au Ministère à la fin des années 70.*