

# .....LES RENCONTRES

## DE L'OZP.....

**OZP**

Association

Observatoire des zones prioritaires

20, rue Henri Barbusse - 92230 GENNEVILLIERS

01 47 33 17 93

ozp.ass@orange.fr

[www.association-ozp.net](http://www.association-ozp.net)

**n° 71 – mars 2008**

### **Le coordonnateur de ZEP-REP à l'heure des RAR et des RRS**

Compte rendu de la réunion publique du 12 mars 2008

*Cette Rencontre de l'OZP se situe dans une triple perspective historique : celle de l'évolution de la fonction depuis sa création en 1990, celle de sa mise en œuvre sur le terrain, celle de la veille qu'exerce sur cette fonction l'OZP.*

*Aujourd'hui, après la mise en place des RAR et des RRS, et surtout après que le coordonnateur est devenu dans les textes « secrétaire du comité exécutif », il nous a semblé nécessaire de faire le point sur l'identité professionnelle spécifique de ce personnel dans différentes fonctions : le pilotage du réseau, l'articulation entre premier et second degré, le montage de projet (évaluation d'une situation, définition d'objectifs, recherche de financements, etc.), le lien avec les partenaires naturels des établissements scolaires, et son inscription dans l'évolution actuelle du paysage éducatif (le dispositif de réussite éducative, l'accompagnement éducatif, etc.)*

#### **Introduction de la Rencontre**

La 101ème Rencontre organisée par l'OZP n'est pas la première consacrée aux coordonnateurs. En effet, à trois reprises déjà, des Rencontres leur ont été consacrées. Citons pour mémoire : - le 14/1/98, « Le coordonnateur de ZEP » - le 20/10/99, « Où en sont les coordonnateurs de ZEP ou REP ? », et le 6/12/06, « Quelles nouvelles fonctions pour les coordonnateurs de ZEP ? ».

Ces Rencontres ne sont pas la seule manifestation de l'intérêt de l'association puisqu'en 2006, à deux reprises, dans une lettre au ministre de l'Éducation nationale (27 septembre 2006) et dans le Manifeste pour l'éducation prioritaire (9 décembre 2006), le rôle du coordonnateur est mentionné.

De plus, par deux fois, en février 1998 et en 2005, l'OZP a été conduit à produire sur le thème des coordonnateurs des notes de travail pour le ministère de l'Education nationale (en 1998, ce travail qui se situait dans le cadre de « la relance Royal » a été précédé d'une enquête auprès des coordonnateurs et d'un atelier aux assises de Rouen).

Enfin une partie de la journée des adhérents du 10 novembre 2007 a été consacrée à la fonction de coordonnateur d'éducation prioritaire.

### **Présentation de la problématique :**

Pour préparer cette rencontre, *les trois animatrices*, membres du CA de l'OZP, ont échangé sur le choix de la thématique et sur la façon dont elles l'envisageaient puisque chacune d'entre elles est, ou a été, coordonnatrice en ZEP.

Tout d'abord, il faut noter la très grande disparité des situations locales et il est fondamental de garder cette perspective à l'esprit durant la durée de nos échanges. Mais cette situation n'est pas nouvelle : le constat a été identique lors du séminaire des coordonnateurs organisé par la DESCO à Metz en 2000.

Il a semblé qu'il était difficile pour les coordonnateurs, plus que pour d'autres acteurs de l'éducation prioritaire, de se situer depuis la dernière relance de l'éducation prioritaire en 2006. Les changements liés à cette relance semblent être source d'un malaise profond pour nombre d'entre eux.

Dans cette relance, trois points ont semblé essentiels :

- le changement d'appellation avec le passage de « coordonnateur » à « secrétaire de comité exécutif » ;
- la "diversification" de l'éducation prioritaire avec la création des EP1, EP2, EP3, puis des RAR et RRS : là aussi les situations sont très variables selon les académies ;
- des changements dans les logiques qui sous-tendent la politique de l'éducation prioritaire.

Ces trois points touchent tout particulièrement les domaines d'intervention des coordonnateurs et à ce que nous appellerons ici leur "identité professionnelle".

**Le changement d'appellation** a été vécu d'une façon générale comme un rude coup porté à cette identité professionnelle et aux compétences forgées au fil du temps. Cette nouvelle dénomination semblait également méconnaître le travail de coordination, voire dénier l'engagement professionnel d'un bon nombre de ces enseignants.

**La transformation des REP en RAR et RRS** a pu conduire à des redécoupages de secteurs mais aussi à des redéfinitions de postes en terme de moyens tout comme à des modifications d'activités. Le collège en tant que tête de réseau permet sans doute le développement de la continuité cycle 3/ 6<sup>ème</sup> mais il pose dans le même temps la question de la continuité de l'ensemble réseau : de la maternelle à la fin du collège.

Dans les RAR, la création des missions de professeurs référents a également pu brouiller cette identité professionnelle et leur activité a pu empiéter sur celle du coordonnateur/secrétaire (liaison C3/6è, montage de projets,...). En effet, ils sont venus se "surajouter" en tant que personnels supplémentaires mais sans que l'articulation de leurs missions soit pensée, anticipée avec celles des coordonnateurs/secrétaires.

**Les nouvelles logiques** qui sous-tendent cette relance individualisent davantage le traitement des difficultés scolaires. Celles-ci sont gérées de façon plus autonome par les écoles et les

établissements, dans le cadre de dispositifs de type PPRE par exemple. De même, une logique méritocratique sous-tend un certain nombre de mesures et questionne la dynamique de réussite pour tous les élèves.

Ce cadre actuel vient donc bousculer le travail "traditionnel" de coordination. Le coordonnateur est avant tout un acteur de la continuité et ce au sein d'un réseau et sur un territoire. Il est le garant des liens avec l'environnement et prend en compte le contexte social, scolaire, des élèves, il est également le garant de cohérence au sein du réseau, de la maternelle à la fin du collège. Il se trouve aussi au carrefour de différentes logiques actuellement en tension au sein de l'éducation prioritaire entre des approches individualisantes et des approches territoriales.

Il a donc semblé que le point de vue du coordonnateur constituait un bon analyseur de ces évolutions et des changements de logiques.

Dans les échanges qui vont suivre il s'agira à travers les témoignages des uns et des autres d'analyser la situation sur le terrain : y a-t-il maintien d'une professionnalité spécifique ou évolution, voire réduction, du rôle du coordonnateur/secrétaire ? Quels sont les changements constatés du point de vue du pilotage du réseau, de l'articulation entre premier et second degré, des liens avec collectivités locales et les dispositifs partenariaux ?

Cinq "témoins" ont été sollicités pour nous faire part de leur réflexion sur ces thèmes et initier ces échanges.

### **La partie historique :**

Avant de commencer à examiner la diversité des situations actuelles, il nous semble important de faire un bref retour sur les grands textes qui depuis 1990 fixent le rôle et les fonctions du coordonnateur :

- 1er février 1990 (BOEN n°7 du 15/02/1990) : La fonction de coordonnateur est instituée (il s'agit bien de coordonnateur et non de coordinateur). « *Le responsable de la zone [...] est assisté d'un coordonnateur. Le choix de ce coordonnateur doit être indépendant de la fonction qu'il exerce : le dynamisme, l'intérêt porté à la démarche ZEP et une bonne connaissance du milieu et des procédures administratives paraissent être les qualités essentielles recherchées. Ce coordonnateur est pour l'essentiel chargé de l'animation interne de la zone. Lorsque le quartier fait l'objet d'une démarche de développement social des quartiers, le coordonnateur de la ZEP fait partie intégrante de l'équipe opérationnelle du projet DSQ* ».
- 7 décembre 1992 (BOEN n° 47 du 10/12/1992) : Ce texte définit le profil du coordonnateur de ZEP : « *Un enseignant de terrain désigné par l'inspecteur d'académie. Etant nommé dans un établissement classé en ZEP il bénéficie des avantages qui s'attachent à cette situation. Il est déchargé de service. Il travaille sous l'autorité du responsable* ». Plus loin : « *responsable et coordonnateur doivent s'engager pour la durée de programmation* » [...] « *le coordonnateur doit avoir les moyens d'assumer les tâches qui sont les siennes* »... Enfin il est mentionné que « *conseil de zone et conseil de quartier - le cas échéant - doivent organiser leur liaison, c'est ainsi que le coordonnateur de la ZEP est associé à l'équipe opérationnelle du chef de projet du quartier* ».
- 30 mars 2006 (BOEN n° 14 du 6 avril 2006) : « *Le coordonnateur devient secrétaire de ce comité exécutif, notamment chargé de préparer ses décisions et de les mettre en œuvre* ».

Les logiques émergentes plus ou moins explicitées dans ce dernier texte sont sources d'interprétations très diverses et qui questionnent. Le texte de 2006 a pesé et pèse encore très lourd par :

- le recentrage de l'éducation prioritaire autour des collèges et donc le réinvestissement du coordonnateur à ce niveau au détriment de l'école élémentaire et encore plus de l'école maternelle, même si les derniers textes parus redonnent sa place à l'enseignement élémentaire ;

- la place des IEN dans les comités exécutifs ;

- l'instauration de professeurs référents dans les RAR ;

- enfin le passage du terme de coordonnateur à celui de secrétaire du comité exécutif ;

Il est à souligner que, bien au delà du texte de 2006 et de sa mise en application, le travail, lui, est demeuré, faisant fi de la multiplicité des interprétations.

## **L'appel aux témoins**

Afin de centrer le débat autour de deux thèmes privilégiés, l'analyse des évolutions actuelles et des logiques qui les sous tendent et la mission du coordonnateur telle que l'OZP la voit et veut la défendre, deux séries de questions ont été posées aux témoins. Voici la première :

**Y a-t-il maintien d'une professionnalité spécifique ou évolution, voire réduction, du rôle du coordonnateur/secrétaire ?**

### ***Les disparités au sein d'une académie : témoignage.***

L'académie où j'exerce compte plusieurs départements : si la situation des coordonnateurs n'a jamais été très homogène, s'adaptant aux particularités et spécificités locales, leurs lettres de mission validées au niveau départemental étaient relativement proches (mise en place et suivi des actions du projet, relations avec les partenaires, gestion et analyse du tableau de bord...). La principale disparité concernait le temps octroyé pour cette mission qui, dans l'académie, a toujours été déclinée sous forme de postes : postes à temps plein pour les uns (la majorité), à mi-temps pour d'autres (couplés avec un poste de direction d'école par exemple). Dans un département, les coordonnateurs étaient même secondés par des enseignants nommés sur des « postes projets » (plus directement en lien avec les élèves et les enseignants pour la mise en œuvre quotidienne de certains projets ou actions).

La récente relance (l'organisation des réseaux autour des comités exécutifs, leur transformation en RRS et RAR, l'apparition des nouveaux métiers, assistants pédagogiques et professeurs référents, ont induit des évolutions sensibles.

Dans les RAR, la situation est contrastée : le rôle du coordonnateur est parfois bien différencié de celui du professeur référent (coordination des différents projets, lien entre les degrés et cycles, lien avec les partenaires, etc.). Dans d'autres endroits, le coordonnateur qui gère les PPRE, les assistants pédagogiques, a tendance à devenir un professeur référent de plus.

Lorsque le réseau a été divisé (selon le texte officiel, un collège = un réseau), la situation est disparate. Deux cas de figures se présentent. Soit le coordonnateur est resté et partage son temps entre les deux réseaux (quelquefois deux RRS ou bien un RAR et un RRS). Soit un second poste a été créé.

L'apparition du terme de secrétaire dans certains réseaux n'a rien changé. Dans d'autres, les conséquences ont été rapides et le coordonnateur a été mis à l'écart de certains dossiers : les

relations avec les collectivités locales, le suivi pédagogique des actions lui échappent désormais. Le flou un instant entretenu sur la place du premier degré a entraîné le transfert du coordonnateur sur le secondaire ; ainsi, parfois, le coordonnateur a été de fait quasiment à temps plein au collège, souvent face aux élèves dans des projets de suivi de sixièmes par exemple (aide aux devoirs, au travail personnel), intervenant peu sur le primaire ou seulement en cycle 3, s'éloignant de plus en plus de la maternelle.

Il est fréquemment demandé aux coordonnateurs (ceux qui exercent à temps plein) de justifier d'intervention face aux élèves (prise en charge de groupes de soutien par exemple). Les coordonnateurs ont alors bien du mal à contenir les demandes de leurs collègues, à concilier interventions régulières auprès d'élèves et coordination de réseau.

La situation est donc très contrastée et très floue d'un point de vue général, les missions du coordonnateur ayant été définies dans chaque réseau au moment de la réécriture des contrats d'objectifs. On peut voir toutefois les tendances suivantes :

- un plus grand investissement du coordonnateur sur le second degré ;
- une moins grande implication dans le lien avec les collectivités locales, avec le territoire au profit du suivi individuel d'élèves ;
- une insistance plus grande de l'administration à le placer au contact des élèves dans la participation à l'individualisation des apprentissages et des parcours.

Le coordonnateur est donc enclin à délaisser la notion de territoire pour s'attacher plutôt au suivi individuel des élèves.

### ***Un RAR en Charente***

Le changement de logique dont on a parlé est surtout lié à la mise en place du Plan de cohésion sociale et des Programmes de réussite éducative (PRE), qui sont très centrés sur le traitement individuel de la difficulté. Cela a entraîné le développement du lien inter-degrés (travail sur les fratries par exemple) et les moyens financiers disponibles ont permis de créer des vacances de personnels à vocation éducative (assistants pédagogiques, clubs « coup de pouce »...) qu'il a fallu « absorber » dans les pratiques quotidiennes.

Le RAR est le volet Education nationale du Plan de cohésion sociale. Il donne une légitimité pour affirmer le rôle de l'Education nationale dans les différents dispositifs partenariaux comme les PRE mais aussi les CEL, CUCS, etc.

C'est sur le terrain, que le rôle du coordonnateur a basculé. Auparavant, il avait un rôle plus fédérateur qu'individuel. Maintenant, ce sont les professeurs référents qui s'occupent de la liaison inter-degrés, le coordonnateur du PRE a en charge l'aspect médico-socio-éducatif. Les équipes trouvent ainsi l'espoir de pouvoir mieux répondre aux difficultés individuelles des élèves, avec, en contrepartie, un risque certain de désengagement des fonctions d'enseignement. C'est sur ce dernier point qu'il faut faire contrepois et que le coordonnateur de ZEP/RAR peut prendre toute sa place.

### ***A Roubaix (Nord), où, semble-t-il, exerce le « doyen » dans cette fonction de coordonnateur***

Ce coordonnateur exerce une fonction double : celle, avant tout de coordonnateur, et celle de professeur référent en mathématiques, pour laquelle il a été fortement sollicité, faute de candidats dans cette discipline.

Actuellement le pilotage académique (sur deux départements) est ressenti positivement par rapport à ce qui se passait au temps des REP. De nombreuses réunions ont été organisées au niveau des bassins, avec la tenue d'un grand séminaire au niveau académique. Ce changement a été très bien perçu.

Au niveau du pilotage des réseaux, on constate des différences sensibles et l'absence de ligne commune de l'un à l'autre. Cela varie selon la personnalité du principal et de l'IEN et la qualité de leurs relations. Les deux mondes cohabitent sans que le binôme ne s'entende forcément... La logique de circonscription l'emporte généralement sur la logique de réseau. La répartition des moyens financiers et humains varie aussi selon les réseaux. Les moyens supplémentaires sont souvent scindés et utilisés par degré et non pour un travail de liaison inter-degrés. Le coordonnateur/secrétaire doit constamment naviguer entre le Principal et l'IEN pour glaner les directives. De plus nous ressentons une forte déperdition d'informations et devons la pallier en gardant des contacts fréquents avec les coordonnateurs voisins.

Les collèges actuellement sont plus soucieux de l'évolution de l'enseignement primaire que l'école ne l'est de l'adaptation au collège. Il faudra observer si cette tendance perdure lors de la mise en place des évaluations CM2. Les liens écoles-collèges se développent concrètement grâce aux actions de formation disciplinaires à initiatives locales et aux interventions vers l'aval des professeurs référents du collège dans les classes d'écoles du secteur. Là encore le coordonnateur se heurte à des freins administratifs quand il s'agit d'inviter les enseignants du deuxième collège concernés par les élèves de cette même circonscription.

Ce fait confirme la scission premier-second degré déjà présente à l'IUFM. Le dispositif «Ecole ouverte», avec une action à vocation mathématique à partir de la réalisation d'un cerf-volant, est également utilisé pour renforcer ces liens entre chaque école du réseau et le collège sur des temps périscolaires.

Les conseils de réseaux sont tenus avec plus ou moins de fréquence selon les réseaux. Ainsi un seul réseau semble organiser régulièrement cette instance dans l'esprit « exécutif »... Un autre semble mixer conseil de zone et de réseau... Pour les trois autres, un premier conseil de réseau a souvent permis de présenter les différents membres du conseil sans pour autant se renouveler dans une démarche décisionnelle d'actions communes.

Dans le domaine des « formations à public désigné », des moyens conséquents sont proposés en direction des professeurs référents et des secrétaires/coordonnateurs avec l'objectif d'affirmer le rôle pédagogique des uns et des autres.

### ***Près de Creil (Oise)***

Dans une petite ville ouvrière de l'Oise, il s'agit encore d'une situation différente.

Auparavant, les conseils de zone réunissaient les directeurs et principaux de collèges et étaient des lieux de décision concernant entre autres la répartition de la subvention du conseil général allouée au titre des ZEP. Maintenant, avec les conseils exécutifs, les membres ont été convoqués mais le diagnostic avait été fait par l'inspection académique en s'appuyant sur les évaluations dont l'administration dispose. L'Inspection académique a proposé les axes pour le contrat de réussite ainsi que la répartition des postes des assistants pédagogiques. La position de l'IEN n'ayant pas été définie au début dans la circulaire, le premier degré est resté « au placard » au profit du collège.

L'IEN a pris en charge les assistants pédagogiques qui sont dans les écoles élémentaires, a défini leur emploi du temps et leur mission. Les professeurs référents sont pris en charge par le principal du collège. L'un d'eux s'occupe de la liaison inter-degrés en lien avec la coordonnatrice. Les différents responsables ont repris chacun la totalité de leurs fonctions, de sorte que la coordination est vidée de son contenu.

Le comité exécutif est un lieu d'enregistrement (d'exécution ?) mais en aucun cas de décision.

C'est la même évolution du côté des partenaires et tout particulièrement du côté de la coordonnatrice de réussite éducative qui vient d'être nommée et qui travaille en lien direct avec l'IEN.

### *A Amiens ( Somme)*

Après la relance de 2006, le coordonnateur, perçu comme un « secrétaire de RAR », n'a pas été invité au grand rassemblement national de la Sorbonne ou au séminaire inter-académique de Lille, alors que, lors de la relance de 1998, les coordonnateurs avaient été invités aux assises nationales de Rouen et pour certains au séminaire national des coordonnateurs à Metz.

Au niveau du pilotage local, il n'y a pas eu de bouleversement et, même si les comités exécutifs ont émergé, ils fonctionnent le plus souvent selon le modèle « descendant ».

On peut parfois constater selon les secteurs que la cohabitation n'est pas toujours évidente entre secrétaires de RAR et principaux de collèges.

Pour le collègue secrétaire de RAR présent, ses fonctions sont cependant restés très proches des fonctions précédentes de coordonnateur mais il a dû composer avec l'arrivée des professeurs référents.

Le secrétaire du RAR a en charge le pilotage des assistants pédagogiques du 1er degré et ses relations avec les professeurs référents sont très variées.

Le premier degré a d'avantage l'habitude de travailler en équipe que le second degré qui a donc des difficultés à intégrer l'arrivée des professeurs référents dans un travail collectif.

Une majorité de nouveaux principaux se recentrent sur l'Education nationale, ne privilégiant pas en premier lieu les partenariats. Les partenaires s'interrogent et interrogent beaucoup l'Education nationale sur la mise en œuvre de l'accompagnement éducatif et sur la manière dont vont être réorganisés les horaires de l'école à la suite de la suppression des cours le samedi.

Par ailleurs, des écoles ont été classées en RAR mais n'ont pas l'appellation ZEP, ce qui a pour conséquence pour ces écoles de devoir participer aux travaux du RAR sans que les enseignants ne perçoivent l'indemnité de sujétion spéciale/prime ZEP. Cette situation crée un sentiment d'injustice ou de frustration sur le plan financier.

On constate donc un sentiment de manque de reconnaissance professionnelle et financière, et, en conséquence, il n'est pas certain que le poste de « secrétaire de RAR » soit occupé par la même personne l'an prochain.

La seconde question que l'OZP a posé aux témoins sollicités est celle-ci :

**De votre point de vue, quelles sont les missions que vous exercez et qui ne sont pas prises en charge par d'autres ?**

**A partir de leur descriptif, quelles analyses en faites-vous, en termes de compétences professionnelles ?**

### *Dans l'Est de la France*

Auparavant les coordonnateurs « portaient » la ZEP ; ils étaient très (ou même trop ?) engagés dans la politique de la Ville et davantage sur le primaire que sur le secondaire. Nous assistons actuellement au mouvement inverse : les coordonnateurs s'investissent plus dans le secondaire et plus guère dans le partenariat. Alors ils s'interrogent sur leur identité professionnelle, notamment par rapport aux référents. Qui sommes-nous ?

En un mot, la notion de réseau se réduit et le rôle du coordonnateur est de mettre de la cohérence.

### *En Charente*

Au 1<sup>er</sup> trimestre, la coordonnatrice a ressenti comme un grand vide. La coordonnatrice Réussite éducative et les professeurs référents ont pris leur charge en mains, le principal du collège était débordé et l'IEN s'est centré sur les autres quartiers de sa circonscription. Alors

s'est posée à elle la question : « Que faire ? ». Une mission lui est apparue nécessaire pour un coordonnateur : la vigie, c'est à dire décrire ses missions pour mieux passer le flambeau le moment venu, organiser une mémoire pour argumenter les analyses, veiller aux inter-degrés, aux conditions d'enseignement, aux contenus des actions partenariales, et surtout diffuser de l'information, tout cela avec diplomatie... et il en faut beaucoup dans la fonction de coordonnateur ! Une des craintes est de voir se réduire la fonction à de la gestion d'heures ou de personnels supplémentaires (dans le cadre de la mise en place de l'accompagnement éducatif par exemple) ou à du secrétariat pour rendre des comptes, sous couvert d'évaluation.

### ***A Roubaix***

N'ayant pas de statut identifié ni de rôle clairement défini, du fait d'une position intermédiaire, le coordonnateur voit son champ d'action se chevaucher actuellement avec celui des professeurs référents pour la partie pédagogique, dans le primaire en particulier. La spécialisation CM2-6ème du coordonnateur a disparu au profit des professeurs référents. La disparition des évaluations sixième devrait redonner du sens au rôle du coordonnateur, qui devra médiatiser les résultats et analyses en direction du collège. Il faut rester vigilants et veiller à promouvoir une démarche éducative globale, même si elle s'individualise, qui comprend certes la démarche DRE (Dispositif de réussite éducative), mais en s'articulant avec les dispositions internes de l'Education Nationale.

La vision globale et la coordination partenariale restent donc la spécificité forte du coordonnateur. On peut remarquer par exemple que les coordonnateurs « anciens » interviennent de manière forte du fait de leur histoire et de leur ancrage dans les différentes instances et de leur connaissance des terrains, des partenaires et des actions. Cela est valable tant dans le domaine pédagogique que social et éducatif (connaissance du milieu associatif, de la politique de la Ville, des textes de l'EN, des grandes lignes des programmes...). Les relations et contacts avec l'institution sont souvent « naturels ».

A Roubaix-nord, le coordonnateur organise en ce moment, pour le début de l'année 2009, un séminaire pour les collègues de terrain du RAR, en partenariat avec la municipalité, l'IUFM, l'université de Lille et le conseil général. L'objectif est de proposer des regards croisés d'institutionnels, de praticiens et d'universitaires sur l'éducation prioritaire. L'IEN souhaite élargir le public visé à tous les établissements de la ville de Roubaix.

### ***Dans l'Oise***

La coordonnatrice s'est investie dans la mise en place d'un dispositif péri-éducatif dans la ville qui emploie 30 personnes, mais une formation de DRH pour le recrutement des assistants pédagogiques et une autre de comptable lui manquent fortement.

### ***A Amiens***

Le coordonnateur est celui qui decode : il connaît aussi bien le premier que le second degré, les partenaires. Cependant l'essentiel reste la pédagogie et les pratiques de classe. Il s'agit de savoir et pouvoir repérer et développer ce qui a réussi en RAR, mais aussi de rassurer les collègues, en particulier actuellement sur les nouveaux programmes, qui les inquiètent.

Le coordonnateur n'a pas reçu de formation spécifique et est souvent au niveau départemental l'oublié ; il n'est pas invité au niveau départemental lors de la présentation de la LOLF ou du socle commun et, si il est présent, c'est par « raccroc », en poussant la porte, ce que ne font pas les coordonnateurs plus jeunes dans la fonction.

Il lui faudrait une reconnaissance financière pour compenser l'absence d'heures supplémentaires, ce qui représente quelques centaines d'euros de manque à gagner par rapport

à d'autres enseignants. Il est peu défendu par les syndicats car il appartient à une catégorie peu nombreuse.

## Le débat

*Francine Best, directrice honoraire de l'INRP*, rappelle que son rapport sur les ZEP publié en 1993 pointait déjà du doigt la distorsion entre le premier et le second degré.

*Un directeur d'école dans les Hauts-de-Seine, ex-coordonnateur* : Il y a de grandes différences entre les situations des « coordonnateurs/secrétaires ». Leur implantation dans le second degré est beaucoup plus forte qu'auparavant. Le premier degré a été en quelque sorte dessaisi de la question. Le partenariat n'existe plus et la professionnalisation acquise par le primaire a été perdue.

Je suis frappé par la multitude des tâches à effectuer par tous, IEN, principaux, etc., et la suppression des cours le samedi matin est un véritable casse-tête pour les directeurs.

En conclusion, je suis bien content de ne plus être coordonnateur.

*Un coordonnateur de Roubaix* : J'avais lancé une aide aux devoirs dans les quartiers déjà en 1979. L'action affinée, améliorée et validée tous les ans par le conseil général, s'est pérennisée depuis. Des enseignants militants, très motivés, allaient dans les quartiers, aidaient les jeunes et communiquaient avec les familles. Payés pour une heure, ils restaient deux heures voire plus. Maintenant, avec les heures supplémentaires défiscalisées, on entend quelques jeunes collègues se plaindre d'avoir dépassé l'horaire de 10 minutes ! J'avoue que j'ai du mal à admettre ces nouveaux comportements. C'est pourtant ce qui risque de se renouveler quand on offre des moyens sans se préoccuper des projets et des forces vives...

L'établissement est classé numéro 1 dans le département ; cela signifie qu'il est considéré comme le plus défavorisé et donc qu'il peut prétendre à plus de moyens, au risque de paraître sur-doté comparativement à ses voisins qui se plaignent d'en manquer cruellement. Peut être serait-il plus judicieux de supprimer ce classement ou d'opérer des groupements d'établissements en situations difficiles ?

*Un inspecteur général* : D'abord une incise au sujet du rôle des évaluations : je fais remarquer qu'on peut faire du très bon travail entre collègues sans avoir besoin des évaluations officielles.

Tout ce qui a été dit auparavant fait ressortir des points plutôt positifs pour l'institution, ce qui n'est pas très habituel en milieu enseignant... Je ne vais pas détailler mais je relève par exemple ceci :

Concernant les textes officiels, il est vrai qu'ils restent vagues sur la fonction de coordonnateur, mais cela présente un grand avantage si on applique le principe selon lequel « tout ce qui n'est pas interdit doit être conseillé sinon fortement recommandé ». On constate par ailleurs une amélioration du pilotage académique.

Sur le fond, il est vrai aussi qu'au début de cette relance l'Education nationale a fait preuve d'une certaine précipitation et brutalité dans la mise en place. Mais je crois aussi que la difficulté de travailler ensemble entre le premier et le second degré ou avec les partenaires constitue un obstacle beaucoup plus important que le mode de management ministériel. L'essentiel de nos difficultés ne vient pas du Ministère mais de notre façon de fonctionner. On le voit par exemple *a contrario* dans le RAR en Charente, où les bonnes habitudes acquises résistent.

*Une principale de collègue RAR à Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis)* : Je dirai d'abord

qu'avec la mise en place des RAR nous avons eu droit à trois « coordinateurs » (c'est ainsi que nous les appelons) au lieu de deux auparavant. Je ne vois d'ailleurs pas la différence entre « coordinateur » et « coordonnateur ».

Devant l'accumulation des dispositifs, on est amené à se poser la question : Que faut-il lâcher ? Pour ma part, je pratique le « conservatisme », non pas que je sois d'un tempérament conservateur mais parce que je tiens compte du conservatisme ambiant.

Ainsi, une coordinatrice avait de nombreuses fonctions : rien n'a changé pour elle. On n'a rien lâché sur les évaluations, un outil qui, rappelons-le, est destiné à évaluer le dispositif plus que les élèves.

On ne dispose pas de plus de moyens financiers qu'auparavant mais on en trouve ailleurs (pas à Clichy qui est la ville la plus pauvre de France dans sa catégorie). Et, si on n'arrive pas à recruter un assistant pédagogique, c'est parce que Clichy n'a pas actuellement une image attrayante et aussi parce que on a y du mal à trouver un bus le soir. En fait, la pénurie de moyens financiers se fait sentir surtout en ce qui concerne les possibilités de se déplacer.

Sinon, le département 93 a distribué beaucoup d'ordinateurs dans les familles (même si nous en manquons dans l'établissement). Par ailleurs nous avons la plus belle DHG (dotation horaire globale) du département.

Le comité exécutif ne fonctionne pas si mal. Auparavant, on parvenait à se réunir et cela s'arrêtait là. Maintenant, les directrices d'école maternelle ont demandé à participer au comité (elles sont membres de droit mais ne venaient pas aux réunions).

Concernant la question des heures supplémentaires, on va être obligé de reprendre des postes au primaire (on retrouve là le conservatisme et l'accumulation des dispositifs dont je parlais), et cela risque de remettre en question la dynamique positive qui s'était instaurée.

*La coordonnatrice d'un RAR et de deux EP2 sur deux communes du Val-de-Marne : Pour moi, le problème n'est pas, comme il a été dit, « Que va-t-on lâcher ? », car je ne lâche rien.*

*Le point central dans l'éducation prioritaire c'est l'évolution des pratiques pédagogiques des enseignants. La réussite éducative a introduit de nouveaux métiers et de nouvelles missions, mais les crispations sont venues davantage de l'Education nationale et des enseignants que des partenaires... et, si je n'ai pas été invitée au séminaire inter-académique, j'y suis allée quand même (« C'est moins facile à faire pour de jeunes collègues », objecte un participant).*

*Par ailleurs, tous les contrats d'objectifs se ressemblent et annoncent les mêmes priorités. Ce qui compte c'est ce qui passe après.*

Les enseignants travaillent beaucoup et il est difficile de leur dire que ce qu'ils font ne convient pas. Pour ma part, je passe par le biais des thèmes de la citoyenneté et de l'autonomie pour faire entendre mon discours sur les pratiques. Sur ce point, j'ai beaucoup apprécié le livre récent de Stéphane Bonnery : « Comprendre l'échec scolaire - élèves en difficultés et dispositifs pédagogiques » (Editions La Dispute).

En conclusion, je pense que les choses avancent et se construisent. Il y a un empilement des dispositifs ? Eh bien, tant mieux ! Le puzzle est en train de s'assembler.

*Compte rendu rédigé par Jean-Paul Tauvel,  
avec Joce Le Breton, Michèle Coulon et Claude Vollkringer*