.....LES RENCONTRES DE L'OZP.....

OZP
Association
Observatoire des zones prioritaires
20, rue Henri Barbusse - 92230 GENNEVILLIERS
01 47 33 17 93
ozp.ass@wanadoo.fr
www.association-ozp.net

n° 62 – décembre 2006

Quelles nouvelles fonctions pour les coordonnateurs de ZEP ?

Compte rendu de la réunion publique du 6 décembre 2006

Cette Rencontre d'échanges sur l'évolution des missions des coordonnateurs résultant du développement de la politique de Cohésion Sociale et de la mise en place des Réseaux Ambition Réussite (RAR) a réuni des coordonnateurs venus de huit académies. Leurs témoignages traduisent des interrogations communes, mais la diversité des évolutions constatées selon les situations locales montre qu'entre un nouveau rôle et un effacement la partie est loin d'être jouée.

Claude Vollkringer, membre du bureau de l'OZP et coordonnatrice de REP à Paris, ouvre la Rencontre en rappelant l'implication de l'OZP dans le débat sur la définition des missions des coordonnateurs :

- . deux Rencontres en janvier 1998 et en octobre 1999 (voir les comptes rendus n° 5 bis et 16 sur le site de l'OZP à la rubrique « Les Rencontres ») ;
- . une enquête de terrain, qui avait fait remonter plus de 100 réponses ;
- . l'animation d'un groupe de travail aux Assises de l'éducation prioritaire à Rouen en juin 1998 ;
- . un atelier lors des journées nationales de l'OZP en mai 2000 (voir le compte rendu « Animer ou piloter une ZEP ou un REP au niveau local » sur le site de l'OZP à la rubrique « Journées nationales ») ..

En décembre 2005, l'OZP avait mis en garde le ministère contre un effacement du rôle des coordonnateurs dans la réforme de l'éducation prioritaire.

Le 27 septembre 2006, une lettre ouverte a été adressée au ministre pour protester contre les interprétations restrictives, constatées sur le terrain, de la circulaire d'avril selon laquelle le coordonnateur devient « secrétaire du comité exécutif ». Cette lettre est restée sans réponse.

Reprise en main hiérarchique et effacement des coordonnateurs dans certains endroits

Une reprise en main, à tous les niveaux de l'échelle hiérarchique, sera évoquée tout au long de la Rencontre. Au nom du pilotage, les initiatives sont étouffées et les fonctions transversales telles que celle de coordonnateur sont réduites. « Le pilotage se fait par le haut. Le principal de collège a changé de posture. Après plusieurs années de bonne entente, on n'explique plus, on pilote », dit l'un des participants. Le respect du mot d'ordre d'individualisation permet à certains responsables de déployer leur zèle.

On cite ainsi un contrat de réussite qui n'a été validé qu'après suppression de toute mention du coordonnateur et même du RASED. Ailleurs, ce sont les réunions de coordonnateurs qui sont supprimées et même, dans un département, on rappelle à l'ordre ceux d'entre eux qui s'étaient réunis de leur propre initiative hors temps de travail !

Des principaux prennent en main la gestion, parfois avec les IEN, mais en laissant de côté les coordonnateurs, qui, par exemple, n'ont pas participé au recrutement des assistants pédagogiques. Des recrutements hâtifs, via l'ANPE, ont ainsi été suivis de démissions rapides.

Pour tel coordonnateur, cumulant deux mi-temps dans deux RAR, tout est une question de personnes : dans un collège, le principal, qui a abandonné toute relation avec le premier degré, ne laisse au coordonnateur que la rédaction du compte rendu d'un comité exécutif qui ne s'est réuni qu'une seule fois ; dans l'autre, le coordonnateur trouve toute sa place en coopération avec les professeurs référents.

Dans une académie, la fonction de coordonnateur est rognée au nom du recentrage sur le pédagogique : « Si les problèmes sont dans la classe, qu'a-t-on besoin des coordonnateurs ? », dit sur le terrain un IEN, qui commettait là un double contresens : les fonctions de coordonnateur ne sont pas para-administratives mais pédagogiques et les enseignants dans leur classe ont besoin de l'aide de coordonnateurs et de professeurs référents. A ce propos, un coordonnateur de Roubaix énumère toutes ses fonctions pédagogiques, du travail sur les évaluations nationales à la mise en œuvre du programme Jade, le tout piloté par l'IPR chargé du suivi du RAR.

Plusieurs parlent de malaise des coordonnateurs. Les rumeurs de passage à mi-temps et de suppression progressive de la fonction (au moins dans les zones qui ne sont pas classées RAR) inquiètent, ainsi que le terme officiel de « secrétaire du comité exécutif » du RAR. Comment s'impliquer dans une relance si l'avenir est incertain ? Des témoignages semblent indiquer que des coordonnateurs qui avaient acquis compétences et notoriété sont mal perçus par une hiérarchie frileuse, comme si leur rôle transversal pouvait gêner une reprise en main hiérarchique. Plusieurs exemples de démobilisation chez des IEN ou des coordonnateurs déjà en poste sont cités. Quant aux nouveaux, il ont du mal à se situer.

mais plus souvent un fonctionnement satisfaisant...

Même si ces inquiétudes sont partagées, les points de vue plus optimistes ou plus positifs sont les plus fréquents.

Si, dans certaines inspections académiques, on ne s'adresse plus jamais au coordonnateur, mais seulement au principal, ailleurs on trouve des situations plus normales. « Nous sommes chouchoutés à l'inspection académique », dira une coordonnatrice en Seine-Saint-Denis. Un IEN, installé à l'inspection académique, assisté par un « super-coordonnateur », accompagne les « coordos » et les rencontre régulièrement au moins une fois par mois et les invite à « prendre leur place, toute leur place ! ». Une formation par l'association « Profession

Banlieue » est prévue pour eux. Mais leurs fonctions sont moins pédagogiques et plus dans le pilotage et la liaison avec la Ville.

Pour certains, les professeurs référents apparaissent comme des concurrents qui réduisent les champs d'intervention des coordonnateurs, mais, pour d'autres, ils permettent enfin de faire ce qu'on n'avait jamais eu le temps de faire, par exemple s'attaquer en profondeur au problème de la liaison CM2-6^{ème} ou s'occuper des maternelles. Dans certains endroits, la création des référents a été l'occasion d'une nouvelle mobilisation.

Une coordonnatrice cite son IA adjoint qui rappelait avec humour, en prenant l'exemple de Marie-Georges Buffet, que le terme de « secrétaire » désigne aussi des personnes « qui ne tapent pas à la machine ». Sa fonction à elle est bien identifiée, son IEN l'appuie et prend ses responsabilités ; il s'agit de tisser du lien et de se faire connaître. D'autres exemples sont cités d'un fonctionnement normal.

Le centre de gravité s'est déplacé des écoles vers le collège ; certains disent des IEN vers le principal. Des exemples sont donnés de collèges « tirant toute la couverture – et les ressources - à eux ». Un exemple inverse est donné à Roubaix où les écoles et la liaison écoles-collèges sont les grands bénéficiaires des ressources nouvelles.

Aux interventions présentant le principal comme responsable du Réseau, Annie Sevestre, chargée de mission Education prioritaire pour l'Essonne, et Didier Bargas (IGAENR) répondent que le comité exécutif n'est pas un organe de décision : il met en œuvre des décisions prises conjointement par l'IEN et le Principal. Les RAR ont été conçus autour des collèges, unité de référence du réseau, mais cela ne signifie pas que le principal soit le chef du réseau. Cette position ne convainc pas tous les participants. L'un d'entre eux annonce qu'une prochaine circulaire sur l'éducation prioritaire devrait rectifier la formulation « l'IEN peut participer.. ».

La lettre de mission et le champ d'intervention des coordonnateurs

Le souhait d'un échange des textes des lettres de mission formulé par une participante (voir en annexe le texte de quelques lettres) amène à la conclusion que les lettres standard préparées dans certains départements sont de peu d'utilité, à moins d'être retravaillées en fonction des personnes et de l'analyse précise des besoins de leur réseau.

Le développement de la politique de la Ville, devenue « Cohésion sociale », sollicite beaucoup les coordonnateurs. Un exemple est donné d'un principal « à l'ancienne » qui refuse toute implication dans les Programmes de Réussite Educative (PRE). Plusieurs coordonnateurs y consacrent la moitié de leur temps, voire beaucoup plus.

La coopération avec les municipalités suscite quelques craintes : le risque d'une récupération « clientéliste » peut être fort. Dans ce cas, les associations peuvent être tentées de « jouer contre l'Education nationale ». Il s'agit pour les coordonnateurs d'amener les associations à une vraie coopération. D'autres coordonnateurs, qui ont été associés au démarrage de la « Cohésion sociale », ne partagent pas ces craintes, au contraire.

Une coordonnatrice venue de l'éducation populaire n'a pas d'états d'âme : il faut établir un maillage entre tous les dispositifs et les acteurs de l'école, des quartiers, de l'éducation populaire, il faut s'impliquer dans la politique de la Ville. La question ensuite est de savoir comment faire pour que les élèves trouvent du sens aux vrais projets pédagogiques menés sur leur territoire à partir de cet investissement collectif. Le rôle du coordonnateur est

d'accompagner l'évolution des pratiques - plutôt que de mettre des rustines avec la remédiation - et de dynamiser ses troupes.

Didier Bargas (IGAENR) : Les coordonnateurs ont deux grands champs d'intervention, interne et externe à l'éducation nationale. Les dispositifs de la Cohésion sociale montent en puissance, les coordonnateurs doivent y jouer pleinement leur rôle et il est légitime qu'ils y consacrent beaucoup de temps. Mais, pour assurer le lien, l'interaction entre l'école et son environnement, ils ne doivent pas délaissier leur rôle interne au réseau. Ce rôle interne est parfois plus difficile, c'est souvent une question de personnes, d'implantation.

La dernière circulaire emploie maladroitement le terme de « secrétaire du comité exécutif », mais il ne s'agit pas d'un rôle de secrétaire de séance. Vous ne devez pas accepter d'être traités comme tels. Au besoin, faites remonter le problème plus haut !

Prenez, trouvez votre place ! Nous ne serons jamais trop nombreux pour mener à bien les projets. Vous aurez aussi à animer des actions en propre, recentrées sur la pédagogie. Votre champ d'intervention est large dans les écoles et établissements, sur les projets et les actions à préparer, à suivre, à évaluer.

Marc Douaire (secrétaire national SGEN-CFDT) : En 1998, après la relance, on voulait faire des coordonnateurs « les pivots de l'éducation prioritaire » et la question d'un statut était posée. La reprise en main hiérarchique, combinée avec la montée du rôle des municipalités, amène aujourd'hui certains à se demander : « A-t-on encore besoin des coordonnateurs ? » Cette fonction trouve son sens dans le projet inter degré et partenarial. Donner toute sa place à l'école maternelle dans le dispositif, monter des groupes de besoins à l'école, assurer la liaison entre les écoles et le collège et surtout mobiliser ses collègues, qui le fera sinon le coordonnateur ?

La coopération avec la ville est nécessaire mais - attention ! - le coordonnateur, personne-ressource, ne doit pas être happé par les politiques municipales et en particulier par les PRE, qui risquent d'être absorbés dans une politique sécuritaire.

Traitement individuel et confidentialité

Claude Vollkringer : Le traitement individuel de la difficulté instauré par les PRE est-il source de problèmes éthiques ?

Annie Sevestre conteste que les textes instaurent un traitement individuel. C'est le suivi qui est individuel, mais l'action peut être collective. Pour *Didier Bargas* également, les PRE sont des actions collectives.

L'exemple d'Aubervilliers montre qu'il est possible d'assurer une totale confidentialité et qu'alors les enfants peuvent être intégrés sans problème dans des actions collectives. Une charte de confidentialité prescrit que seuls le directeur d'école et l'assistante sociale chargée du suivi de l'enfant signalé connaissent son nom. Celui-ci participe à des activités, telles que les ateliers lecture, sans que les intervenants ou les associations sachent qu'il a été signalé. Une convention tripartite entre la mairie, les associations et l'éducation nationale assure la confidentialité et instaure une bonne coordination entre les écoles et les associations. Enfin, un protocole de saisine complète la sécurité du dispositif.

Tous les réseaux n'en sont pas là et des enseignants sont réticents à « lâcher » des noms sans avoir l'usage qui en sera fait.

Sur l'individualisation, un exemple est donné de rappel à l'ordre par une préfecture pour qui « le PRE ne saurait être collectif ou fédérateur ».

D'autres intervenants disent qu'il ne peut y avoir de bon usage des importants crédits importants de la Cohésion Sociale sans actions collectives.

Formation et suivi de carrière

Alain Bourgarel, membre du bureau de l'OZP, demande aux coordonnateurs présents s'ils utilisent l'excellent bulletin *XYZep* publié par le Centre Alain Savary. Ce devrait être la mission première du CAS d'assurer la formation des coordonnateurs.

Il apparaît que le CAS et les centres académiques de ressources de l'éducation prioritaire, les CAREP, dont le sigle varie selon les académies, ne sont guère sollicités, ni par le ministère ni par les autorités académiques. Ici, la « Lettre des coordonnateurs » est suspendue, là le redémarrage des sites éducation prioritaire est difficile.

S'agit-il, en cohérence avec une reprise en main, d'une mise à l'écart de tout ce qui n'est pas intégré dans la ligne hiérarchique, le ministère gardant le monopole de toute parole adressée aux acteurs de terrain ?

Alain Bourgarel invite aussi les syndicats d'enseignants à prendre en charge des problèmes qui relèvent de leur champ d'action et qui remontent vers l'OZP :

. le coordonnateur peut-il exercer à mi-temps, au risque de ne pas être disponible quand on a besoin de lui ? Le cumul de deux mi-temps est-il une solution ?

. la sortie de fonctions. Comment valoriser les compétences professionnelles acquises dans ce travail ? Les fonctions de conseiller pédagogique ou d'inspecteur sont-elles les seuls débouchés ?

Nicolas Renard, président de l'OZP et principal de collège en RAR, invite aussi les coordonnateurs, après Didier Bargas, à faire avancer les choses sur le terrain, quels que soient les aléas politiques.

Quelques exemples de situations locales

1 – Hauts-de-Seine

La reprise en main hiérarchique est forte et, dans le cadre de la Réussite éducative, les équipes sont très réticentes à laisser circuler des noms d'enfants.

Dans le 92, sur 28 ZEP, 3 sont devenues RAR, ce qui est justifié par l'évolution de la population.

2 - A Roubaix.

Avant, l'IEN était responsable ZEP, maintenant c'est le principal. Mais l'IEN a recruté les Assistants pédagogiques (AP) des écoles et le principal ceux du collège. Les professeurs référents issus du premier degré travaillent dans les écoles et n'ont pas de rapport avec le collège ; ceux du second degré travaillent en collège, mais essentiellement sur la liaison école-collège, de sorte que le RAR est tourné presque exclusivement vers le premier degré, contrairement à ce qui est constaté ailleurs.

Un IPR de maths est chargé du suivi des professeurs référents. Ceux ci suivent les assistants pédagogiques de leur degré.

Le coordonnateur travaille avec les référents et l'IPR, mais son principal dossier est la Réussite éducative, qui concerne actuellement 12 enfants avec un objectif de 20. Une assistante sociale est coordonnatrice ERE. Les multiples réunions avec les ERE sont l'occasion de rencontrer les autres coordonnateurs puisque leurs réunions propres sont supprimées.

L'emprise de la municipalité est forte. Le rôle du coordonnateur est d'assurer malgré tout une coopération entre les écoles et les associations.

A Roubaix, les 5 REP sont devenus RAR.

3 – Seine- Saint-Denis

Le copilote a été remplacé par un pilotage du second degré. La coordonnatrice se partage entre deux collèges, avec une situation très contrastée : dans un cas, elle est juste « secrétaire », dans l'autre, elle travaille beaucoup avec les référents et participe à leur réunion hebdomadaire.

La coordonnatrice consacre 70% de son temps à la réussite éducative, aux clubs « Coup de pouce », aux ateliers lecture et maintenant aux CUCS... Elle a participé au lancement de ces dispositifs, elle y est donc bien implantée.

On compte 16 RAR sur le département.

4 – Sud-Ouest

Pour cette coordonnatrice ayant 10 ans d'expérience, le changement est dû à l'importance que toute la hiérarchie accorde au traitement individuel de la difficulté scolaire et à l'intrusion forte des politiques territoriales dans le champ pédagogique. PRE et PPRE absorbent beaucoup de son temps ainsi que les recherches de financement. Elle s'attache aussi à maintenir les écoles maternelles dans la dynamique RAR. La principale suit les référents et les AP et l'IEN continue son accompagnement premier degré.

6 – Une autre académie

Dans une ZEP qui fonctionnait bien, désormais le principal garde tout et ne confie rien au coordonnateur. Les référents du premier degré restent dans l'école et les autres au collège.

7 – Val-de-Marne

La nouvelle coordonnatrice a été bien accueillie par l'IEN et par l'IA adjoint. Elle joue la carte du maillage des dispositifs.

Compte rendu rédigé par François-Régis Guillaume

ANNEXE

Voir quelques textes de lettres de mission de coordonnateurs dans le document qui suit ce compte rendu sur le site, à la rubrique « Les Rencontres de l'OZP »