

Les coordonnateurs d'éducation prioritaire à l'heure de la refondation *Compte rendu de l'atelier n°1*

Cet atelier a réuni 21 personnes, essentiellement coordonnateurs de REP ou REP+, provenant de 7 académies. L'animation était assurée par Marc Douaire, président de l'OZP. Comme pour les autres ateliers, l'objectif était d'établir 3 propositions.

La fonction de coordonnateur de ZEP a été créée en 1990. Auparavant existaient des postes d'animateurs, mais non définis. Avec la fonction de responsable de ZEP, créée en même temps que celle de coordonnateur, ce furent les premières fonctions professionnelles propres à l'éducation prioritaire.

Le coordonnateur pouvait, disait la circulaire de 1990, être du premier ou du second degré. En pratique, il y eut alors une grande majorité d'instituteurs ou professeurs des écoles et une minorité de professeurs de collège. La suite a été chaotique, comme le fut l'éducation prioritaire dans son ensemble : à partir de 2005 et jusqu'il y a peu, la fonction a disparu pour devenir celle de secrétaire du comité exécutif, sans grand intérêt ni soutien et surtout dans le plus grand flou.

Aujourd'hui, il s'agit, pour l'OZP, d'accompagner le renouveau de cette fonction au moment de la refondation de l'éducation prioritaire. Ce renouveau est positif mais laisse encore différents problèmes à résoudre, en particulier celui de la légitimité de la fonction de coordination.

Après ce rappel historique fait par Marc Douaire, c'est **Laïla Hafid**, directrice d'école maternelle et coordonnatrice d'un REP de Nanterre (Hauts-de-Seine), qui pose d'emblée la question de la nature de son travail pour le REP : mission ? métier ? fonction ? Les contacts avec ses collègues coordonnateurs ont fait apparaître des conceptions variées. De même, ses collègues de travail estiment en général que c'est pour elle une voie normale pour accéder plus tard à la fonction de chef d'établissement, ce qui l'a beaucoup surprise. Coordo ? Mais de quoi s'agit-il donc ?

Elle aborde aussi le cadre institutionnel : il y a des corps et des catégories dans la fonction publique. Faut-il viser la création d'un corps, d'une catégorie, d'une fonction pour les coordonnateurs ? A cela il lui est immédiatement répondu que la création d'une catégorie, *a fortiori* celle d'un corps, demanderait des années de travail et n'aboutirait sans doute jamais, vu le petit nombre de personnes concernées. En revanche, préciser par des écrits officiels (ministère EN, recteur, DASEN) la fonction réelle et quotidienne est indispensable pour les coordos eux-mêmes, pour leurs collègues, pour les pilotes locaux et pour le bon fonctionnement du réseau.

Anciennement chargée de mission éducation prioritaire dans l'académie de Besançon, **Laurence Baulu** a été chargée d'y observer la mise en place des REP et y a trouvé une grande variété de situations, du coordonnateur bien installé dans une

fonction claire à celui qui « débarque » sans trop savoir quoi faire et ne trouve pas de mémoire locale.

Avec celui des DASEN de l'académie qui était chargé des REP, elle a pu organiser une journée pour rassembler tous les coordonnateurs de l'académie :

Le premier objectif a été l'établissement de lettres de mission : ainsi, on balayait l'ensemble des questions posées par la fonction et on définissait des règles et des limites claires sur le travail à mener. La base de travail a été la lettre de mission type élaborée dans le Val-de-Marne. On avait fait appel au président de l'OZP comme intervenant extérieur pour enrichir le débat par sa connaissance de la situation dans d'autres académies.

Parce qu'ils n'ont pas d'élèves, les coordonnateurs sont souvent considérés comme corvéables à merci : on leur demande d'être conseiller pédagogique, de remplacer les absents, de faire du soutien, d'assurer certaines tâches de l'administration ordinaire de l'école ou du collège... La lettre de mission fixe les limites. Elle montre aussi les obligations, par exemple le travail à mener avec les partenaires en dehors des heures de classe. Etant publique, cette lettre permet que s'installe la légitimité et la reconnaissance de la fonction.

Au niveau académique, une nouvelle journée de rassemblement des coordos est prévue qui portera sur les projets de REP.

Ces interventions ont provoqué diverses réactions. La première a porté sur la fragilité du dispositif, avec un exemple où le seul changement de DASEN a suffi pour que tout le travail entrepris avec les coordonnateurs soit mis à bas par la seule mauvaise volonté (ou indifférence) du nouvel arrivé : le collectif départemental des coordos qui fonctionnait utilement a été supprimé autoritairement.

Dans une autre académie, l'un des départements souffre de l'instabilité des pilotes : DASEN, principaux de collège REP, IEN de REP..., tout ce monde change continuellement et il est impossible de s'organiser. De plus, sachant qu'ils ne vont pas rester longtemps, ces responsables ne s'investissent pas dans l'éducation prioritaire. La lettre de mission est floue et les réunions de coordonnateurs sont considérées comme inutiles. Heureusement, il semble que la situation s'améliore un peu : une nouvelle lettre de mission a été reçue : elle est détaillée, très administrative, peu pédagogique. De plus, elle ajoute comme fonction « la prise en charge des professeurs en difficulté », ce qui n'est pas évident. Une réunion est prévue pour en discuter.

Une coordonnatrice de Seine-Saint-Denis indique qu'il y a des réunions de coordos et une formation commune. On y remarque une disparité de situations. Une lettre de mission académique sera signée par les coordos et les pilotes. L'une des coordonnatrices en a élaboré les grandes lignes qui sont actuellement en discussion. Une troisième coordo du même département souligne l'utilité de l'imprécision de la fonction pour le démarrage car cela a permis de s'adapter aux réalités, ce qu'un cadre rigide dès le départ aurait empêché.

Dans une académie de l'ouest, chaque coordo issu du premier degré est de fait aux ordres d'un IEN. A celui-ci, il doit rendre des comptes, ce qui est normal, mais de façon permanente et très détaillée, ce qui est rare dans l'Education nationale. En pratique, cela fonctionne bien quand l'IEN est favorable à l'éducation prioritaire mais est gênant quand ce n'est pas le cas. Quant aux principaux de collège, ça marche, tout va bien s'ils sont

favorables au travail du coordo et s'ils s'entendent bien avec l'IEN, mais ce n'est pas forcément le cas.

Venant d'un autre département, une coordonnatrice estime que sa fonction devrait l'amener à travailler autant avec l'IEN qu'avec le principal de son collègue. L'origine, premier ou second degré, ne devrait pas lier les coordos soit à leur IEN seul, soit à leur principal seul. Elle constate qu'elle se retrouve chargée de la liaison école/collège, ce qui lui semble réducteur ou même lui apparaît comme une dérive.

Marie-Odile Sandoz, du Centre Alain Savary, signale qu'à partir d'un questionnaire envoyé à des coordonnateurs on a appris, sur 125 réponses, que 70 avaient répondu à un appel à candidature et 47 avaient été recrutées par cooptation (8 personnes n'ont pas donné de réponse compréhensible) [Voir le détail de l'enquête dans l'ANNEXE en bas du compte rendu]. Souvent, il y a bien eu appel d'offres mais les rencontres avec tous les candidats n'ont pas toujours eu lieu. En fait, certains profils apparaissaient évidents et le choix a été vite fait.

Pour l'une des participantes, le plus important est la reconnaissance de son travail par les collègues. Sans celle-ci, on ne peut agir efficacement, même avec l'appui des pilotes. Il faut que les collègues sachent exactement ce que peut et doit faire le coordo et qu'il soit considéré comme un bon professionnel. Alors, on peut travailler. Evidemment, il y a aussi l'autre côté, celui des pilotes...

Marc Douaire estime que le travail de coordo demande des capacités d'ingénierie scolaire, d'animation, de pédagogie et de formation ! Cela demande un temps d'acquisition et, une fois obtenues, ces compétences aboutissent à un profil tout à fait particulier dans l'Education nationale. La fonction peut alors être exercée pendant un certain nombre d'années au profit de tous. Mais ensuite ? Quels débouchés ? Le profil de compétences acquises intéresse aussi d'autres secteurs, en particulier la fonction publique territoriale qui recherche des personnes connaissant de l'intérieur l'Education nationale à ses différents niveaux. En effet, dans cette catégorie de la fonction publique, même pour un énarque, il est difficile d'en comprendre certains ressorts.

Pour l'un des coordos présents, le premier problème est celui de l'interdégré : issu forcément d'un niveau, on a beaucoup de mal à être reconnu par l'autre. C'est un *a priori* d'incompétence que l'on a dans le degré d'où ne provient pas, aussi bien d'un côté que de l'autre.

Une autre coordonnatrice souligne la nécessité d'indiquer précisément aux collègues ce qu'ils peuvent attendre de nous afin qu'il n'y ait ni débordements ni autolimitations. Ayant été professeur d'appui (appelé aussi professeur référent) sans lettre de mission, elle a pu entrer dans les classes et assurer un travail de conseil pédagogique. Devenue alors conseillère pédagogique, elle a pris part à la conception de formations. Il lui apparaît aujourd'hui que ce travail de formatrice est essentiel à sa fonction de coordonnatrice.

Les échanges réguliers entre coordonnateurs semblent une nécessité pour la formation mutuelle et pour la constitution d'une équipe : mais à quel niveau, départemental ou académique ? La réponse dépend de la géographie, des facilités de déplacement, de l'étendue de l'académie. Quoi qu'il en soit, estime Marc Douaire, il faut

que les équipes se constituent, qu'elles soient reconnues officiellement et que la confiance règne entre ce collectif de coordos et les autorités hiérarchiques. Celles-ci, en particulier le DASEN responsable des REP de l'académie, peuvent, et même doivent, participer à leur travail de temps à autre.

« Faire apprendre, former et piloter » : les coordos interviennent à ces 3 niveaux, assure une participante, concluant que la fonction en devient très complexe.

Marie-Odile Sandoz indique que le centre Alain Savary est en train d'identifier les besoins de formation : *a priori* ils semblent variés. La mise en œuvre de formations pour les coordonnateurs aurait aussi pour but, de son point de vue, la construction d'une identité professionnelle collective.

Différents témoignages de coordos citent alors un travail essentiellement administratif pour l'un, surtout la liaison CM2-6^{ème} pour un autre, l'écriture du projet de réseau, la gestion de la brigade de remplaçants pour assurer l'organisation des stages, etc. pour d'autres encore.

L'organisation des formations n'est pas simple également en ce qui concerne les relations avec un formateur extérieur. Il nous faut, dit un coordo, assurer le suivi des participants pendant des mois alors que le formateur extérieur n'est plus là.

Les participants à cet atelier ne voient pas de différence à établir entre formations REP+ et formations REP. Certes les moyens d'organisation sont différents mais le contenu et le déroulement des formations restent semblables.

Le témoignage d'un REP d'outre-mer est ensuite apporté : on y retrouve les mêmes difficultés soulevées le matin pour la métropole, en particulier les rotations bien trop rapides des fonctions de pilotes (IEN, chefs d'établissements, DASEN). On y constate aussi l'ignorance de certains de ces pilotes en ce qui concerne l'éducation prioritaire en général, ce que l'on voit aussi en métropole.

Venant d'une académie de l'est, une participante réclame une formation nationale pour les coordos de REP, telle que ceux de REP+ ont eu la chance d'avoir.

Marc Douaire relance alors la question du niveau des formations propres aux coordos. Il estime *a priori* souhaitable que ce soit défini au niveau académique car les politiques d'éducation prioritaire sont définies à ce niveau. Il estime aussi souhaitable que REP et REP+ y soient réunis. Pour les coordos en poste depuis un certain nombre d'années et ayant acquis l'ensemble des compétences requises, il faudrait une reconnaissance officielle établie au niveau de la fonction publique afin que la poursuite de la carrière professionnelle puisse éventuellement se faire dans la fonction publique territoriale, ce que l'association nationale des directeurs de l'éducation des villes (ANDEV) souhaite.

L'un des participants note que les personnels de RASED ont une association propre à visée professionnelle mais aussi de défense de leur catégorie. A son avis, ce n'est pas la voie à suivre pour les coordos car, pense-t-il, il leur faut rester sur des échanges à propos de problèmes de fond, la défense de leurs conditions de travail devant être assurée par leurs syndicats.

Autre sujet abordé, l'image de l'éducation prioritaire : une coordo juge que celle-ci était positive à l'origine mais qu'aujourd'hui c'est plus compliqué. Il est nécessaire, selon elle, d'expliquer aux collègues hors REP, qui ne voient que les avantages accordés aux REP, que les enseignants de REP sont constamment observés et évalués non seulement par leur hiérarchie mais encore par leurs élèves car y enseigner c'est s'affronter à des élèves qui ne supportent pas les professeurs faibles ou sans solide pédagogie.

Enfin, l'idée de la création d'un référentiel de compétences du coordonnateur de REP est proposée et discutée. Ce débat, et bien d'autres, reste à mener dans les prochains mois.

Le compte rendu synthétique qui sera fait en séance plénière lors de la restitution des est ensuite analysé.

Ayant souligné que la fonction de coordonnateur avait maintenant 25 ans, la rapporteure indique les 3 propositions retenues par l'atelier :

- que dans chaque académie il y ait création d'un collectif de coordonnateurs reconnu, avec, parfois, présence du correspondant académique éducation prioritaire ;
- que la fonction de coordonnateur soit claire et stable : lettre de mission indiquant les compétences référencées du coordonnateur, ses conditions de travail et ses possibilités de formation ;
- que des perspectives soient proposées pour la carrière professionnelle des coordonnateurs : l'exercice de cette fonction pendant un certain nombre d'années donne une vision générale de l'Education nationale pour le temps de la scolarité obligatoire et de ses liens avec la fonction publique territoriale. Une reconnaissance doit en être faite par la fonction publique.

Compte rendu rédigé par Alain Bourgarel

ANNEXE

Le centre Alain Savary se réengage dans un travail en direction des coordonnateurs. En effet de 2002 à 2005, nous avons publié la lettre Réseau Coordo, organisé des journées d'étude, etc. Puis l'éducation prioritaire ayant subi les hoquets politiques que nous connaissons bien, avec une grande incertitude sur la pérennité de ce métier accompagné d'un abandon progressif des CAREP, nous n'avions plus les moyens d'irriguer les réseaux.

Aujourd'hui, la dynamique de la refondation de l'éducation prioritaire permet de s'interroger de nouveau sur cette fonction qui perdure malgré tout. N'est-ce donc la preuve de sa nécessité et de sa vitalité ? Aux contacts noués dans les différents territoires, nous percevons toutefois comme un exercice protéiforme de la fonction selon les académies et les réseaux (REP & REP+). Nous avons donc décidé tout d'abord de faire le

point en envoyant un questionnaire à tous les coordonnateurs via les responsables académiques de l'éducation prioritaire, les CAREP (ou apparentés), le site du centre Alain Savary, relayé par l'OZP.

Sur environ 1000⁽¹⁾ personnes occupant la fonction de coordonnateur-trice, nous avons eu 125 retours 12,5%. Nous traitons ce questionnaire selon plusieurs modalités de travail dont l'une est de réunir en séminaire un petit groupe de coordonnateurs-trices volontaires. La première session a lieu les 10 et 11 juin, puis une autre sera programmée au cours du 1^{er} trimestre de l'année scolaire 2015-2016. Cette même année nous organiserons une formation dédiée à ce métier de l'éducation nationale.

Suite à la journée nationale de l'OZP du 30 mai dernier à laquelle nous avons participé, en particulier dans l'atelier consacré au métier de coordonnateur, nous ouvrons une fenêtre sur l'une des questions à laquelle nous avons fait référence au cours des échanges.

À la question *Comment êtes-vous devenu coordonnateur ?* Une fois retirées les 8 réponses sur 125 ne répondant pas clairement à la question, nous avons effectué un premier niveau de calcul entre les coordonnateurs qui ont fait acte de candidature spontanée de ceux qui ont été sollicités, invités, cooptés.



53% de ceux qui ont fait acte de candidature précisent avoir passé un entretien. De ceux-là certains indiquent encore plus précisément avoir passé cet entretien seulement avec l'IEN (les plus nombreux), d'autres avec l'IEN et le DAASEN, et d'autres encore avec l'IEN et le chef d'établissement (les moins nombreux). Lorsque nous croisons ces données avec le profil professionnel des coordonnateurs qui ont répondu à notre questionnaire, 81% sont issus du 1^{er} degré. Il semblerait que cette fonction soit surtout l'affaire du 1^{er} degré. Faut-il encore s'étonner de la difficile mise en liaison entre le 1^{er} et le 2nd degré ?

(1) Il existe 1081 REP et REP+(source site EP DGESCO), certains réseaux n'ont pas de coordonnateurs et certains coordonnateurs s'occupent de deux réseaux

Sur le site du centre Alain Savary des accès à des documents susceptibles d'être utiles aux coordonnateurs

Onglet éducation prioritaire <http://centre-alain-savary.ens-lyon.fr/CAS/education-prioritaire>

Onglet métier <http://centre-alain-savary.ens-lyon.fr/CAS/nouvelles-professionnalites>

Accès à un texte issu du séminaire partenariat *Quel impact du partenariat sur les métiers, quelle évaluation du travail partenarial ?* <http://centre-alain-savary.ens-lyon.fr/CAS/partenariat-educatif/questions-vives-du-partenariat-et-reussite-educative-le-seminaire-2012-2013/quel-impact-du-partenariat-sur-les-metiers-quelle-evaluation-du-travail-partenarial>