

# ---LES REUNIONS PUBLIQUES DE L'OZP---

*Echos d'une "Réunion publique"*

Novembre 1994

*Ce texte a été publié dans le numéro 7  
du "Bulletin de l'association OZP",  
daté de décembre 1994.*

## **La fonction de coordonnateur de ZEP**

*De nombreux coordonnateurs assistaient à la réunion publique de l'OZP concernant la fonction de coordonnateur de ZEP.*

*Alain Bourgarel a repris en un exposé liminaire les grandes lignes de son article "Le coordonnateur de ZEP" ([Bulletin de l'association OZP, n° 5, octobre 1994](#)).*

*Cet exposé a été suivi d'un échange de vues entre les participants, auquel il est intéressant de faire écho, tant il est représentatif des interrogations actuelles de ces acteurs de ZEP.*

Cet article reprend, en la développant, la synthèse des débats faite par Élisabeth Bisot à la fin de la réunion ; deux temps distincts sont apparus, chacun porteur de ses propres interrogations.

1 - Un temps d'information, où se sont exprimées des questions d'ordre technique que se posent les coordonnateurs. Elles témoignent :

- du flou dans lequel se sentent les coordonnateurs, et de leur difficulté à se situer dans une fonction à la fois précise et vaste dans ses différents aspects ;
- de leur sentiment d'éparpillement ;
- de leur isolement.

2 - Un temps de réflexion, qui a fait apparaître la fonction de coordonnateur de ZEP au centre de tout un réseau de tensions ;

- entre le niveau national et le niveau local ;
- entre la fonction de gardien de la mémoire et de l'histoire de la ZEP, et d'acteur du présent ;
- dans la place que le coordonnateur a à se construire ;
- dans le fonctionnement même de ses responsabilités.

### **1. LE TEMPS DE L'INFORMATION**

La discussion a tourné autour des éléments d'informations rapportés par Alain Bourgarel, rappelant les grandes circulaires nationales, notamment celle de décembre 1992, et faisant état de l'existence, dans certains départements, de lettres de mission et cahiers des charges envoyés par l'Inspecteur d'académie, qui a eu à définir le rôle du coordonnateur. En effet :

- **La multiplicité des tâches** du coordonnateur est très variable selon les ZEP et leur cadre local. La liste des tâches incombant à un coordonnateur peut varier - et s'allonger - à l'infini. Cette liste est donc à moduler en fonction du profil de la ZEP, de son environnement social, économique et culturel.

- **Les horaires** : Compte tenu de ce qui est évoqué plus haut, sont extrêmement élastiques, et les réunions avec les autres acteurs de ZEP ont souvent lieu à des heures qui sortent du cadre des horaires scolaires. Il semble juste de calculer la base horaire de 39 heures par semaine, en s'appuyant sur la circulaire de 1985. Ce qui correspondrait à un horaire d'enseignant du premier degré, chargé de classe, toutes activités confondues.

- **La formation** : Le coordonnateur est animateur de " projet d'excellence ", mais ses compétences doivent s'élargir à la dynamique de groupe, la réglementation, la documentation, le partenariat, etc. Aussi une formation est-elle indispensable. Comme sur ce plan, le silence administratif règne, les coordonnateurs se dotent eux-mêmes d'une spécificité propre en se réunissant à des fréquences variables selon les départements. Ce travail en commun et les échanges qu'il induit sont son seul moyen de formation mais qui a ses limites. On peut y ajouter aussi la visite de ZEP d'autres départements. Cette démarche permet de noter des constantes dans la fonction de coordonnateur au-delà des réalités locales.

- **Les changements de poste** : Le premier et le second degré fonctionnent de façon différente :

- . dans le premier degré, le mouvement des personnels se fait en CAPD. Dans certains départements, il existe un mouvement spécifique des coordonnateurs qui se fait à la fois à partir d'une liste préférentielle et du barème ;

- . dans le second degré, le mouvement se fait au niveau national. Le coordonnateur est considéré comme un professeur ordinaire, puisqu'il n'y a pas encore de création de postes de "professeur coordonnateur"

Il est donc difficile de définir clairement une fonction créée au plan national par la circulaire de 1990, mais qui a du mal à se faire reconnaître à part entière au niveau local.

- **La définition claire de la fonction** : Elle est réalisée dans certains départements au moyen de la lettre de mission et du cahier des charges dont il a été question plus haut. Ces documents ont l'avantage de contractualiser les demandes, les attentes de l'administration, mais aussi les moyens mis à la disposition du coordonnateur. Ils clarifient les situations et leur donnent un cadre institutionnel, mais ils soulèvent un certain nombre de problèmes, entre autres :

- . leur validité dans le temps ; sont-ils rattachés à une personne, ou à une fonction ? Il semblerait que, liés à une fonction, ils représentent la permanence de l'institution ; . la définition claire des tâches ; elle doit être suffisamment précise pour être opérationnelle, mais suffisamment large pour ne pas être une entrave à l'action locale.

- **Les rapports entre le coordonnateur, le responsable ZEP, le conseil de zone** :

L'existence du cahier des charges induit un contrat. Doit-il être passé entre le coordonnateur et le responsable de ZEP, ou entre le coordonnateur et le conseil de zone ? Chacun de ces trois acteurs a un fonctionnement très varié, et peu de pouvoir si ce n'est consensuel. Mais il

apparaît que le conseil de zone, réunion d'individus, est l'élément permanent d'une ZEP, celui qui fonde son enracinement local, et qui garantit la continuité du travail, même si bien souvent il ne peut accomplir parfaitement sa tâche, comme par exemple la gestion des moyens humains de la ZEP. Ainsi posé, le problème permet de relativiser celui du statut du responsable et du coordonnateur : leurs champs d'action et de responsabilité sont complémentaires, puisque le responsable est en relation avec "l'extérieur", l'inspecteur d'Académie, les autorités locales, la hiérarchie, alors que le coordonnateur est en relation avec les enseignants et les chefs d'établissements ; comme le précise la circulaire de 1992, il semble souhaitable qu'ils appartiennent à des niveaux d'enseignement différents.

○ **Le coordonnateur et le cadre légal** fixé par les "circulaires ZEP" : Les "circulaires ZEP" sont peu nombreuses. Elles sont considérées par les acteurs de ZEP à la fois comme la reconnaissance de leur travail, et son cadre. Malheureusement, il y a souvent une déperdition forte entre les circulaires et leur application locale - local étant à prendre au sens très large : au plan du territoire d'une ZEP, mais aussi du département, ou du rectorat. Nous donnons ici deux exemples de définition : Le crédit de formation de huit journées par année scolaire pour chaque enseignant en ZEP (BO n° 47 du 10/12/92), n'est pas attribué dans de nombreux départements ; L'indemnité de sujétion spéciale ZEP n'est pas versée aux ayants droits dans un département.

Le coordonnateur est confronté à une autre difficulté avec la gestion des fonds pourtant définie dans la circulaire du 10/12/92. Cette gestion demande l'application des règles de la comptabilité publique, en même temps qu'une certaine souplesse, d'où difficultés techniques s'ajoutant à un problème fondamental.

○ **La mise en réseau des coordonnateurs** : Il ne faut pas confondre mise en réseau et groupes de pilotage académique et départemental définis par la circulaire du 19/02/90 (BO n°7). Si les groupes de pilotage, dont l'existence et les compositions sont variables d'un endroit à l'autre ont une fonction précise, la mise en réseau des coordonnateurs n'existe pas sur le plan institutionnel. Elle se fait cependant de façon très fructueuse dans de nombreux départements, bien souvent à l'initiative des coordonnateurs eux-mêmes, sur des bases de travail définies par eux.

*Les échanges sont très fructueux, puisque les participants, après avoir reçu des précisions de la part des animateurs sur des textes et circulaires officiels, ont fait part de leurs expériences sur le terrain et de la conception qu'ils avaient de leur rôle.*

## 2. LE TEMPS DE LA REFLEXION

Le débat a pris une tournure plus "philosophique" sur des problèmes de temps.

○ **Le temps** : Horaires de la fonction de coordonnateur : il est nécessaire de clarifier constamment la fonction et le rôle du coordonnateur. C'est une fonction récente (elle n'apparaît officiellement qu'en 1990), et la multiplicité de ses tâches oblige celui qui l'occupe à opérer des choix en fonction tant des décharges horaires dont il bénéficie (un demi temps de coordonnateur et un demi temps d'enseignant peuvent aboutir à exercer en fait deux temps complets) que des nécessités du niveau local ;

● **Mémoire de la ZEP** : Elle risque sans cesse de se perdre, et il est nécessaire que l'histoire de la ZEP soit constamment rappelée. À cet égard, un cahier des charges clairement rédigé permettrait à la fois de conserver la trace de cette histoire, et de construire l'avenir. Il serait intéressant dans cette perspective que soient élaborés un cahier des charges départemental qui servirait de cadre général, et un cahier des charges local, qui en serait l'adaptation aux conditions du terrain ; ce dernier pourrait alors dynamiser et aider à renouveler le premier ; au niveau départemental, il y aurait en quelque sorte le gardien de l'histoire administrative, au niveau local, l'histoire des objectifs concrets adaptés au fur et à mesure de leur émergence.

● **La précarité :**

. du statut : le statut de coordonnateur est éminemment précaire, mais cette précarité peut être considérée comme un système porteur de dynamique ; la politique à suivre n'est pas figée dans un cadre fixé une bonne fois pour toutes : elle est à construire en permanence en contractualisant les objectifs entre les différents acteurs de la ZEP ;

. du fonctionnement : le bon fonctionnement de la ZEP ne peut exister que grâce au cadre consensuel du conseil de zone.

- **Le pouvoir** : Les ZEP sont au centre d'une tension entre le pouvoir national et le pouvoir local. Toute ZEP a besoin d'une "reconnaissance" officielle, mais elle ne peut exister efficacement que par la volonté de ses différents acteurs sur le terrain, et l'adéquation de ses objectifs aux nécessités de ce terrain. Cette tension dialectique est particulièrement forte lorsqu'il s'agit d'une politique aussi décentralisée que celle de la lutte contre les exclusions.

- **La symbolique** : Elle est portée par le coordonnateur ZEP, souvent perçu comme "Monsieur ou Madame ZEP". Sa personnalité donne son image à la ZEP dont il est le coordonnateur. Est symbolique aussi le lieu, d'où il exerce sa fonction.

*Compte rendu rédigé par Françoise Coutaux et Claude Vollkringer*