

# Dossier

**Du bon usage de l'autorité et du droit à la parole en temps de crise sociale**

**Autoritarisme, répression, sanctions dans l'Éducation Nationale**

**Basta!!!**

## **Un nouveau "management" des ressources humaines**

L'ère de Robien au Ministère de l'Éducation Nationale s'est caractérisée par un développement accru du caractère hiérarchique et répressif des relations entre l'administration de l'Éducation Nationale et ses personnels.

Les structures paritaires notamment, nationales, académiques ou départementales, se sont peu à peu vidées de leur contenu, l'espace des sujets soumis à débat, la possibilité de peser sur la décision des pouvoirs publics, d'y promouvoir ou défendre les intérêts des personnels, s'y est sévèrement rétréci.

La nouvelle gestion des personnels (NGP), comme la nouvelle gestion des moyens (NGM), sur fond des contraintes financières draconiennes imposées par la LOLF (Loi Organique Relative aux Lois de Finances), a conduit les personnels d'autorité de l'administration de l'Éducation Nationale (ministre, recteurs, Inspecteurs d'Académie, IEN) à une gestion des relations sociales, marquée par la prise de décisions

autoritaires et parfois répressives. La prise en compte de la capacité d'expertise des professionnels de terrain que sont les personnels de l'éducation, non seulement est désormais négligée, mais pire encore, considérée comme un obstacle à une gestion rationnelle et efficace du Service Public d'Éducation, d'ailleurs fortement remis en cause et soumis toujours plus aux logiques privatistes.

Dans cette perspective, toute entrave, approche critique ou résistance aux politiques conduites, constitue un obstacle à franchir à n'importe quel prix, donc en force. Une succession de mesures répressives s'est ainsi abattue sur les personnels de l'Éducation qui ont tenté de faire entendre des voix discordantes, d'agir contre ces dérives.

De façon récurrente, pour museler les personnels, la référence à "l'obligation de réserve" ou de "discrétion professionnelle" est opposée aux collègues qui tentent d'exprimer une parole discordante, alors que ces notions mêmes n'ont aucune pertinence dans les situations où elles sont évoquées.

## **Une gestion autoritaire qui s'installe dans tous les domaines de la vie professionnelle**

Ce retour à une mise sous tutelle hiérarchique des enseignants affecte presque tous les domaines de la vie professionnelle :

- le domaine de la pédagogie, par la prescription des seules méthodes jugées en conformité avec l'idéologie ministérielle (circulaire lecture, mathématiques, etc...),
- le domaine des structures (projet d'EPEP en voie de relance par Dracos, et son corollaire, un nouveau statut à venir pour les directeurs de ces futures entités)
- le domaine des moyens, avec la banalisation de mesures inédites comme des fermetures sèches, le blocage préventif de postes vacants dans le courant des opérations de mouvement l'expulsion des moins de 3 ans de l'école maternelle et les fermetures consécutives
- le domaine des rémunérations et des carrières (blocage des salaires, tentative d'introduire le mérite dans l'avancement, réduction des droits à pension, journée de la Pentecôte, baisse du calcul de l'ISSR pour les TR et les postes fractionnés, modification du barème des permutations informatisées, fin de la reconnaissance du concubinage, carte scolaire à la hache).
- la mise en cause du droit de grève avec un début de légalisation du service minimum

D'une manière générale, les personnels ne sont plus considérés que comme les rouages dociles de la mise en œuvre des seules orientations considérées comme pertinentes au regard des options idéologiques, politiques et budgétaires du moment.

## **Pour casser la grève administrative qui se prolonge - La mise au pas des directrices et directeurs d'école**

Directeurs d'école sanctionnés pécuniairement pour leur engagement dans la grève administrative, formateur interdit d'enseignement (affaire Goigoux) pour avoir contesté scientifiquement les choix pédagogiques ministériels, IEN sanctionné pour délit d'opinion, menaces d'inspection-sanction sur ordre du ministère contre des enseignants pétitionnaires (notamment dans l'Hérault), le Ministère a donné le ton ces dernières années, du nouveau registre dans lequel il entendait placer ses relations avec les personnels et leurs représentants.

Plus près de nous, en amont comme en aval des derniers changements politiques nationaux, les enseignants des écoles de l'Hérault ont pu expérimenter à leurs dépens, l'infantilisation et les agissements autoritaires dont peut être capable l'autorité hiérarchique, en période de confrontation sociale.

Des directrices et directeurs ont été "convoqués" par l'inspecteur d'académie, pour être mis en garde, menacés et tancés, puis contraints à des excuses humiliantes, pour avoir eu recours avec un humour peu apprécié, aux ressources TICE, en défense de leurs revendications.

D'autres ont vu le plus haut niveau de l'autorité académique départementale, débarquer sans crier gare dans leur école pour se voir intimer un rappel à l'ordre et à l'autorité toujours menaçant.

## Sanctions et menaces comme méthode de régulation des relations entre les personnels et la hiérarchie

Sur fond d'enjeux moins collectifs ou revendicatifs affichés, des situations conflictuelles d'école aussi banales qu'habituelles mais heureusement peu fréquentes, opposant certains de nos collègues adjoints ou directeurs, qui à des parents, qui à des personnels municipaux, qui à un maire, se sont traduites quelquefois par des réactions administratives lourdes, par des entretiens humiliants plombés a priori par la présomption de faute, et conclus généralement par des mesures de déplacement imposées.

Il n'y a pas si longtemps, les mêmes situations auraient fait l'objet d'une intervention plus respectueuse des droits des personnes, conduit la hiérarchie à une démarche bienveillante, pacificatrice, de médiation et de conseils, prenant en compte le souhait des personnes.

Le SNUipp a eu à connaître la plupart de ces situations et s'est rangé aux côtés des collègues impliqués pour les défendre et s'opposer aux sanctions qui les menaçaient. Si nous avons généralement pu atténuer, quoique partiellement, la lourdeur des sanctions, nous n'avons pas obtenu gain de cause sur notre exigence à l'égard de l'Inspection Académique de renoncement à de telles "méthodes".

Depuis la rentrée, nous recensons au moins trois nouveaux cas d'intervention autoritariste et répressive purement "politiques" cette fois, de la part de l'autorité académique.

A l'occasion de résistances aux mesures de carte scolaire, un collègue d'une école occupée par les parents se voit reprocher une fois le mouvement terminé, lors d'une irruption de l'IA dans l'école, une déclaration publique dans la presse, et interdire de parole à l'avenir, sous peine de...

Un autre, engagé dans le mouvement de défense des enfants de parents sans papiers, est convoqué pour avertissement à l'IA. Lors de cet entretien, on lui refuse la présence à ses côtés des délégués du personnel qu'il a sollicités pour l'accompagner.

Enfin, plus récemment, une collègue conseillère pédagogique, en désaccord de méthode avec son IEN, est suspendue de ses fonctions et réaffectée sur une "mission" qu'on lui a fortement "recommandé" de solliciter.

Cette dernière situation, par les fonctions impliquées dans le conflit, par la nature du différend, présente un caractère particulier exemplaire. Elle l'est d'autant que la professionnalité, les compétences, le sérieux et la disponibilité de notre collègue Conseillère Pédagogique depuis 10 ans, n'ont à aucun moment été mis en doute par personne.

Convoquée à l'Inspection Académique, après avoir subi quelques autres interdictions et humiliations, la suspension de fonction lui

est notifiée dans des termes assez brutaux par l'autorité hiérarchique, accompagnée d'une obligation de participer au mouvement sur des postes autres que ceux de CP. Toutes ces annonces sont assorties d'un "avertissement", premier niveau dans l'échelle des sanctions administratives de la Fonction Publique.

Nous avons accompagné cette collègue tout au long de cette affaire. Au terme de nos démarches, l'éviction de la circonscription est devenue effective, mais il n'est plus question de sanction administrative. Nous veillerons à ce que notre collègue puisse participer aux mouvements futurs dans le total respect des droits qui sont les siens.

### " L'affaire de Gignac " : les faits

Les faits d'abord. En début d'année, l'IEN présente à l'équipe de circonscription, les priorités pour l'année à venir ; la généralisation de l'installation de Base Elèves, la formation des directeurs à l'utilisation de ce logiciel contesté, et les Langues Vivantes, occupent une place de premier plan. Notre collègue, engagée dans l'élaboration des projets d'école, souhaite que l'accompagnement de leurs mises en œuvre soit retenu comme prioritaire, que des modalités de travail soit définies pour permettre à l'équipe de circonscription de s'approprier les projets et de construire un environnement formatif répondant à l'avancée des équipes enseignantes. Devant l'impossibilité de faire entendre cette demande, à plusieurs reprises réitérée, la conseillère pédagogique la mettra par écrit et l'adressera à l'IEN et à ses collègues. Cet écrit de travail sera nommé "écrit circulaire" et communiqué à M. L'Inspecteur d'Académie. Il justifiera pour moitié l'avertissement professionnel donné à notre collègue.

Une situation d'école compliquée dans une école primaire à 4 classes. Une collègue nouvellement arrivée est en charge d'une classe Grande Section/CE2. Sollicitée rapidement, la conseillère pédagogique aide cette collègue dans la mise en route de cette classe "inhabituelle". Elle comprend bien vite que les difficultés rencontrées débordent le cadre de la classe ; elle en fait état à l'IEN. Ordre lui est donné de mettre par écrit, de continuer l'accompagnement pédagogique et de ne plus se préoccuper des autres questions soulevées. A l'occasion d'un échange écrit entre la maîtresse de la classe et la conseillère pédagogique pour donner de la lisibilité à cette nouvelle répartition des tâches, cette dernière utilise une formulation qui met en cause implicitement la pertinence de la décision de l'IEN. L'IEN prend connaissance de cet écrit.

L'IEN perçoit ces deux points de vue et commentaires de la CP, à propos de l'école précitée et des priorités du projet de circonscription, comme une remise en cause de son autorité, de sa position de supérieure hiérarchique, la suspend de toutes ses responsabilités dans la circonscription et demande à l'IA que soit immédiatement mis fin à ses fonctions.

Le syndicat des IEN UNSA, contacté par le SNUipp, nous a fait savoir qu'il ne souhaitait pas que cette collègue continue à exercer des fonctions de CP dans le département.

## **CPC, IAI, Enseignants Référents**

### **L'instrumentalisation des équipes de circonscription, au détriment des missions de ses personnels**

Dans cette petite catégorie où les informations de cet ordre circulent rapidement d'habitude, le peu de réactions solidaires collectives des CPC (il y en eu tout de même quelques un-e-s à se manifester) devant le traitement révoltant que l'on fait subir à une de leurs collègues, nous a surpris. Ce sont pourtant des valeurs et des principes attachés aux missions de CPC qui sont directement mis en cause.

Les missions d'abord, les textes réglementaires qui cadrent les missions des CPC, toujours d'application, précisent le rôle prioritaire essentiel des CPC, dans l'accompagnement pédagogique des équipes et des collègues individuellement dans les écoles. C'est leur

mission principale. Or, depuis plusieurs années, ces missions pédagogiques sont relativisées, se redéploient vers la gestion administrative (suivi des personnels précaires, Aides Educateurs d'abord, EVS ensuite) ou la transmission et le suivi des consignes de la hiérarchie aux écoles.

Cette année, un nouveau seuil a été franchi dans ce sens, lorsque certains IAI et CPC, en lieu et place de leur IEN, se sont rendus dans les écoles, pour compter les élèves lors des opérations de carte scolaire de rentrée.

N'est-on pas ici confronté à un détournement de leur mission de conseil pédagogique ?

Dans le même ordre d'idées, l'implication forte des IAI au service de la promotion et de l'installation de Base Elèves/ Base Ecole, ou leur réquisition croissante au bénéfice de la gestion administrative des circons, les éloigne du service de leurs pairs dans le domaine des TICE, ce qui était l'essence même de leur mission à la création de cette fonction particulière.

### **Des conditions de recrutement sur ces " postes à profil " qui préservent pourtant l'indépendance des personnels et le principe de leur autonomie de jugement**

Il y a quelques années, le SNUipp a obtenu quelques modifications des procédures d'agrément sur les postes à profil, et notamment, ceux de conseillers pédagogiques soumis à entretien.

Auparavant, les commissions d'entretien se tenaient au niveau de la circonscription, pour tout poste à pourvoir, rattaché à la circonscription. Le plus souvent, les entretiens présentaient un caractère formel, les IEN ayant déjà au préalable fait le choix qui leur semblait le plus opportun. Un avis favorable ou défavorable, venant légitimer a posteriori la décision.

Cette procédure laissait transparaître des aberrations de façon évidente, que les

commissions d'entretien de circo avaient bien du mal à justifier. Un-e même candidat-e, estimé-e inapte à la fonction dans une circo, ne l'était pas dans la circo voisine.

Nous avons donc obtenu l'éloignement des commissions d'entretien du niveau circo et l'instauration d'un agrément départemental qui permet de postuler dans n'importe quelle circo, sur la fonction recherchée (coordinateur ZEP, animateur, CPC, IAI,...).

Loin d'être parfait, ce système a conduit à plus de transparence dans les affectations sur ces fonctions. Les situations " anormales " n'ont pas pour autant disparues, mais elles se voient désormais comme une grosse verrue sur le nez de l'Inspection Académique.

Ce recrutement par connivence, pour partie tari, le lien de subordination entre CPC et IEN, s'est affaibli. En tous cas, le droit à la liberté d'expression des CPC, leur droit à la critique, le droit de s'appuyer à la référence des textes

### **Le Statut et les Missions des CPC sont pourtant dépourvu d'ambiguïté**

Les CPC sont des collègues parmi d'autres, des pairs tout simplement à qui une technicité particulière a été attestée par un diplôme professionnel d'abord (le CAFIPEMF), et un agrément ensuite (la commission départementale). Ils postulent alors librement sur les postes vacants au mouvement. Contrairement aux directeurs d'école, ils ne relèvent ni d'une liste d'aptitude, ni du droit de retrait d'emploi (qui n'est pas une sanction) que l'autorité académique peut exercer de façon discrétionnaire " dans l'intérêt " du service, à l'égard d'une direction d'école jugée " défailante".

Retirer son emploi à un CPC, relève donc de la sanction et suppose la démonstration d'une faute professionnelle. Une décision exceptionnelle de cette nature implique surtout la tenue d'une CAPD disciplinaire, une procédure lourde et hasardeuse pour l'administration (c'est un des droits statutaires de la Fonction publique qu'il convient de préserver). Malgré l'inconfort et l'ambiguïté de leur position, entre le premier niveau de la hiérarchie, et les équipes enseignantes, le SNUipp a toujours considéré les CPC comme des collègues au service de collègues.

Leurs missions se sont alourdies ces dernières années, suivi des PE2 en stage filé, des TI, dans un contexte de forte mobilité et renouvellement de la profession, accumulation de la gestion des évaluations, multiplicité des partenaires de l'Ecole. Elles sont également devenues plus ingrates, comme notamment la participation à la conception et la mise en œuvre d'un Plan de Formation Continue toujours plus chétif et indigent, réduit en quantité et qualité et parfaitement inapte à accompagner les défis de la réussite scolaire. Faire mieux avec moins nous invite Darcos.

Les CPC subissent les réductions budgétaires, comme tous les personnels itinérants. Les injonctions pédagogiques ministérielles successives, toujours plus fréquentes et parfois contradictoires, qu'ils sont pour partie contraints de transmettre, brouillent leur image et leur fonction aux yeux d'une partie des collègues. C'est parce que nous croyons cette fonction d'animation et de conseil pédagogique nécessaire, indispensable à l'accompagnement d'une profession en profond renouvellement, au service des maîtres et des élèves, que nous revendiquons pour les CPC, leur droit à l'expression de points de vue libres et autonomes, dans l'accomplissement de leurs missions.

réglementaires définissant leur statut et leurs missions pour empêcher toute dérive de leurs missions, a trouvé une possibilité d'exercice renforcé, dans la nouvelle procédure d'agrément.

Au fond, au delà des péripéties factuelles ou personnelles de ce conflit qui a opposé notre collègue CPC à l'appareil hiérarchique de l'Éducation Nationale, ne convient-il pas d'élucider les véritables enjeux de ces actes répressifs, autoritaristes qui font système.

En ces temps de crise, de forte conflictualité sociale et de remise en cause des services publics, particulièrement celui de l'Éducation Nationale (la moitié de la Fonction Publique d'Etat), faute de relais hiérarchique au sein même des écoles (en attendant un prochain statut hiérarchique de la direction d'école, pas si simple à faire passer), notre hiérarchie ne s'efforce-t-elle pas de démultiplier la " force de frappe " de l'encadrement, pour imposer au plus près des lieux

d'apprentissages, sa politique éducative (dans ses moyens, ses structures et ses contenus) largement rejetée par les professionnels de terrain que sont les enseignants des écoles.

Dans cette perspective, inclure tous les personnels que comptent les équipes de circons (RASED, psys, référents, CPC, IAI) dans un " collectif d'encadrement " renforcé, lié par un projet de circonscription relais de la politique éducative académique, devient un objectif stratégique de première importance.

Pour cette nouvelle forme d'encadrement

révée par le Ministère et une partie du corps des Inspecteurs d'Académie, le devoir de loyauté qui implique obéissance, soumission et renoncement à tout droit d'expression autonome ou critique, deviendrait une vertu cardinale.

Logique alors pour l'administration, devant toute expression d'une voix discordante, de brandir les ciseaux et tailler des cordes vocales.

Défendre notre collègue conseillère pédagogique injustement sanctionnée et déplacée, c'est refuser l'arbitraire, défendre le droit au respect et à la dignité

des personnels de la part de l'autorité administrative.

Mais c'est également, réaffirmer pour toute la catégorie des conseillers pédagogiques, leur véritable place aux côtés de leurs pairs. C'est revendiquer leur droit de continuer à assumer leurs missions au service des enseignants et des élèves des écoles, en conservant leur liberté de jugement et leur liberté d'expression, au delà des aléas de la politique éducative, des prescriptions ou injonctions d'une hiérarchie ubuesque, sans rapport avec leurs véritables missions.

## Le conseiller pédagogique : un fonctionnaire conforme à qui ? à quoi ?

### Une conformité référée à la loyauté ou à la légalité ?

Fonctions et missions du conseiller pédagogique de circonscription (B.O. n° 18 du 2 mai 1996)

" Le conseiller pédagogique a principalement une mission d'ordre pédagogique. Il peut être conduit à accomplir des tâches administratives liées au programme de travail de la circonscription, mais sa mission ne doit en aucun cas être contrarié par la multiplication de ces tâches administratives.

Il est un partenaire essentiel dans la formation des enseignants du premier degré comme garant de la polyvalence du métier, comme expert d'une articulation efficace entre les savoirs et la pratique professionnelle, capable de distanciation par rapport à la diversité des situations et des démarches d'enseignement.

Il fait partie de **l'équipe de circonscription** animée par l'inspecteur de l'éducation nationale, ce qui nécessite non seulement une bonne connaissance des tâches de chacun dans leur spécialité **mais aussi la préparation voire la mise en œuvre d'actions conjointes. Cette équipe élabore et met en œuvre un projet de circonscription.** "

Et quand de projet de circonscription il n'y a pas ?

Et quand de travail en équipe (ensemble de professionnels reconnus dans leur expertise et soudés autour d'un projet collectif) il n'y a pas ?

Quelle posture professionnelle le Conseiller pédagogique adopte-t-il ? Renonce-t-il (le pilotage de la circonscription appartient à l'IEN) ou travaille-t-il sans relâche à la construction de cette nécessaire dynamique collective (conformément au texte de la circulaire) ? Quels sont les éléments qui éclairent ses choix ?

Aujourd'hui, davantage qu'hier, le réel raconté dicte interminablement ce qu'il faut croire et ce qu'il faut faire.

" Il n'y a partout que nouvelles, informations, statistiques et sondages. Jamais histoire n'a autant parlé, autant montré (...) les récits de ce qui se passe constitue notre orthodoxie. (...) Les messagers du " réel " le fabriquent, le simulent, s'en masquent, s'en créditent et créent ainsi la scène de leur loi. " (Michel de Certeau, L'invention du quotidien)

Fabriquer du réel avec des semblants.

Dès lors, appréhender ce qui se fait vraiment dans les classes, dans les écoles, dans les sessions de formation, partir des problèmes réels, avec la participation la plus large de tous les acteurs concernés, observer, théoriser avec eux ce qu'ils font au quotidien pour en tirer en retour des éclaircissements susceptibles d'être utiles à tous est la voie alternative sur laquelle il faut continuer d'avancer .

L'élaboration, la mise en œuvre, l'évaluation- régulation des projets d'école, la recherche créative de dispositifs classe-école-rased pour répondre aux problèmes d'apprentissage posés par les élèves, le suivi des multiples tentatives conduites par l'exigence féconde d'une école ouverte sur son environnement (proche et plus lointain) qui fasse de la culture l'outil pour penser et agir, une réflexion collective et approfondie sur les évolutions actuelles (socle commun, pilotage par compétences... ), sont des espaces où l'accompagnement des équipes, l'écoute des enseignants dans ce qu'ils ont à dire sur leurs choix , leurs doutes, leurs difficultés, le contexte qu'ils subissent face à des parents inquiets dessinent les axes des actions, des réflexions, des formations à soutenir, à dynamiser, à construire.

Devant la complexité et la diversité des situations, la créativité pédagogique, relationnelle, sociale, politique est nécessaire pour penser l'école ensemble.

Il y faut du temps, de la confiance partagée, de la sérénité ; il faut que les gens se rencontrent, se parlent ; il faut des face-à-face où on ne se dilue pas devant le premier désaccord ; il faut de l'engagement ... L'atmosphère, le climat propice au travail, aux échanges, aux coopérations, un bel indicateur dans la réussite du pilotage d'une circonscription !

A l'opposé, l'ordre " qui ne se discute pas " ne construit pas la professionnalité des enseignants (ce quoique puisse en penser les hiérarchies en place soucieuses de leur place et de leur confort) ; il est utile que l'ordre soit observé et réfléchi à la lumière de ses origines, de ses effets pressentis, de sa légalité et que le conflit de points de vue se développe.

Les professionnels que nous sommes (enseignants, maître-référents, IAI, IAL, CP, IEN), nous avons tous à nous positionner dans l'exercice de notre métier ; nous avons chacun besoin de l'autre pour fonder notre expertise. Il ne faut pas que chacun de nous préfère les règles que l'on applique, les solutions extérieures toutes ficelées par peur du risque d'être mis en porte à faux par la hiérarchie. Débattre sur nos missions, notre positionnement dans l'institution est urgent sans quoi le risque est grand de subir les effets d'un pilotage autoritaire, rigide, suspicieux et infantilisant, avec la multiplication de rappels à l'ordre, d'interdits, de sanctions...

Enorme gâchis d'énergie, de potentialités

Impasse dont il faut sortir.

.Rendre l'école républicaine toujours plus démocratique et émancipatrice est notre honneur

**Ne pas baisser les bras, continuer de construire patiemment et résolument l'avenir...** ... l'essentiel.

**Christine Aigoïn conseillère pédagogique démissionnée**