

Réorganisation de l'École et nouvelle gouvernance ?



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Deux axes récurrents...

- **Rapprochement de toutes les structures pour favoriser le suivi éducatif, de la maternelle au collège.**
- **Restructuration territoriale pour coller aux bassins de vie, coller aux périmètres des collectivités territoriales, de la grande région à l'intercommunalité.**



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Cela se traduit concrètement aujourd'hui par la fusion des académies d'ici 2020-2021.

Cela n'est pas sans conséquence sur l'organisation du 1er degré. Dans le rapport des IGAEN de mai 2018, on y voit des évolutions sur les organisations départementales avec notamment un resserrement autour du recteur. Cela pose donc la question du principe « un département, un IA-DASEN » que les recteurs pourraient faire évoluer en proposant des expérimentations où un IA-DASEN pourrait avoir la responsabilité de deux départements si leur effectif ou leur taille le justifie. Les IA-DASEN « sans département » pourraient s'investir sur toute l'académie sur des missions confiées par le recteur.

Cette mission recommande également de réexaminer la carte des circonscriptions du 1er degré, d'expérimenter de nouvelles organisations territoriales (Bassins d'éducation, réseaux, rapprochements écoles/collèges/lycées). Cela passe aussi par la question du statut des écoles et de leur direction.

Cette réorganisation territoriale s'accompagnerait d'un pouvoir accru aux recteurs, notamment sur les plans budgétaire et administratif. Il est question de leur déléguer les emplois et les crédits de l'Enseignement scolaire et de leur ouvrir la possibilité de les répartir et de les affecter en fonction des décisions du comité régional académique.

Cela constitue une rupture avec la situation actuelle car le ministère ne conserverait aucun contrôle sur les budgets (BOP) académiques. La mission préconise de réfléchir à la mise en place d'un budget régional unique.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Les schémas départementaux d'amélioration de l'accessibilité des services au public

L'implantation des écoles et l'évolution de leur périmètre entrent dans une réflexion plus vaste sur l'évolution du maillage territorial des services publics, avec le souci de garantir un égal accès à tous les usagers, partout sur le territoire.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Concrètement, des schémas départementaux d'amélioration de l'accessibilité des services au public ont été élaborés l'année dernière. Ils font le bilan de l'offre de services existante en identifiant les territoires où se concentrent les besoins. Santé, transports et mobilité, numérique... les domaines concernés sont divers et variés selon les départements.

Certains schémas comportent un champ « éducation » avec des objectifs et des programmations d'actions qui ne sont pas sans rappeler certains éléments des conventions rurales signées entre l'Education nationale, les élus locaux et parfois les conseils départementaux. L'objectif affiché est de favoriser le maintien d'un tissu scolaire pour conforter l'accessibilité aux écoles, tout en accompagnant l'évolution des structures appelées à être adaptées aux besoins. Le plan de développement de mutualisation des services n'épargne donc pas les écoles. N'oublions pas qu'avec les conventions rurales (la convention porte sur un engagement conjoint de l'Etat et d'élus du département concerné dans une démarche visant à mettre en œuvre, pour une durée établie, un schéma d'aménagement territorial de l'organisation scolaire dans le 1er degré), la restructuration du réseau scolaire se traduit généralement par la fermeture de classes. Et la tendance est clairement à la mise en réseau des écoles rurales. La logique est celle d'une concentration dans le cadre de regroupements pédagogiques concentrés, avec pour conséquences des fermetures d'écoles et un maillage moins dense des écoles rurales.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



La restructuration du réseau scolaire met aussi en avant la liaison CM2- 6e, dans le cadre d'une continuité du cycle 3. Cela s'est traduit dans un premier temps par un rapprochement des classes de CM1-CM2 au plus près du collège. Aujourd'hui, la vitesse supérieure est enclenchée. Le choix de la commune concentrant le regroupement pédagogique tend à être celle du collège, dans une logique de continuité des apprentissages. La création d'écoles du socle, de cités ou pôles scolaires va encore plus loin. Dans ce cas, il s'agit en effet de scolariser des élèves de la maternelle au collège sur le même site.

Lors d'une audience au ministère le 26 septembre, celui-ci a donné des précisions notamment pour garantir les apprentissages, dans les territoires ruraux particulièrement : possibilité d'établissement public du socle sur la base du volontariat sur proposition des collectivités en accord avec la communauté éducative dans le cadre d'une convention. Des collèges pourraient ainsi accueillir des écoles, l'inverse aussi sera possible même si cette hypothèse est improbable. Possibilité ouverte aussi dans les REP et REP+ afin d'aller plus loin dans la logique de réseau, toujours sur la base du volontariat.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



3 propositions issues de la mission flash parlementaire

- ✦ **Supprimer les écoles maternelles et élémentaires pour ne garder que des écoles primaires**
- ✦ **Encourager les regroupements d'écoles**
- ✦ **Mettre les petites écoles en réseau avec le collège de leur secteur**

Ces processus de fusions se retrouvent donc aussi à l'échelon local. En juin dernier, deux parlementaires ont lancé une mission flash sur la direction d'école et ont auditionné dans ce cadre des représentants des enseignants dont le SNUipp, des directrices-teurs, des IEN, des parents d'élèves, le secteur périscolaire, le MEN, recteurs, maires, experts et chercheurs... Elles ont rendu leur conclusion au cours de l'été avec des propositions sur la direction d'école, on y reviendra et sur l'organisation de l'Ecole. Leur constat est de marquer une difficulté quant à l'organisation de l'école primaire qui se caractérise par sa territorialité au niveau communal et sa dissémination sur l'ensemble du territoire, difficulté aussi en raison de l'absence de statut juridique des établissements du 1er degré ce qui est objectivement une exception au sein de l'OCDE.



**Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.**

Changeons l'école, votons !



1) Supprimer les écoles maternelles et élémentaires pour ne garder que des écoles primaires

Cela appuie l'obligation de la scolarité à 3 ans et un suivi de l'élève mieux assuré. C'est ainsi l'intérêt de l'élève qui est mis en avant, mais aussi celui de l'enseignant à qui la possibilité d'enseigner dans toutes classes est plus ouverte. Cela rompt l'isolement de certaines écoles où le travail d'équipe, le travail en cycles est plus difficile à mettre en œuvre, où il y est noté un manque d'émulation des élèves. Regrouper les écoles maternelles et élémentaires pour ne faire que des écoles primaires repose aussi sur un objectif financier de limiter les coûts budgétaires. Enfin, c'est avoir un seul directeur ou directrice pour toute l'école primaire qui pourrait augmenter sa quotité de décharge



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



2) Encourager les regroupements d'écoles

Cela n'est pas nouveau et a été déjà pointé dans de précédents rapports. Ces regroupements sont d'ores et déjà en œuvre dans bon nombre de départements. Les arguments sont connus : il s'agit de répondre au déclin démographique des zones rurales et supprimer les petites écoles, mais les zones urbaines sont tout aussi concernées. Cela se traduit aujourd'hui par l'accroissement des regroupements pédagogiques concentrés sur un même site (bassin de vie). Conséquence de ces regroupements : un directeur pour une école de taille conséquente



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



3) Mettre les petites écoles en réseau avec le collège de leur secteur

Là aussi les arguments sont connus : il s'agit de répondre à la dualité système scolaire, d'éviter la rupture dans le parcours des élèves et mettre fin à l'isolement des petites écoles. Concrètement, il est proposé de mettre les écoles en réseau avec le collège comme tête de réseau. Cela peut se traduire par l'absorption de l'école primaire dans les locaux du collège. Plusieurs exemples existent aujourd'hui dans des départements. C'est dans ce cadre que l'on pourrait avoir un super directeur d'école, adjoint au principal de collège. Selon les parlementaires, on y verrait donc que du positif : mutualisation du personnel administratif au profit des écoles, tâches administratives effectuées au niveau du réseau, présence de l'équipe médicale pour le réseau, liens pédagogiques école-collège, mise en place d'enseignements communs, interventions croisées PE/prof collège, optimisation des locaux.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Quelles évolutions pour la direction et le fonctionnement de l'école ?

Toutes ces évolutions interrogent la gouvernance de l'Ecole. De précédents rapports Thélot en 2004 et Reiss en 2010 préconisaient déjà de créer des établissements administrés sous l'autorité d'un conseil d'établissement et dirigé par un chef d'établissement. En 2015, le rapport sur le pilotage et le fonctionnement de la circonscription du premier degré de l'IGAEN a aussi réinterroger cette question de l'organisation de l'école. A chaque fois, les mêmes objectifs sont mis en avant : offre de formation de la maternelle à la fin du collège, recherche de la mixité, dynamique de projet, intégration des territoires, harmonisation circonscriptions, réseaux, bassins.

Une expérimentation sur l'académie de Montpellier a été lancée et montre ce qu'il pourrait en être avec la création de directoires qui dirigent des comités de pilotage des réseaux. Ce directoire est composé de 4 personnes : 1 IEN 1er degré, 1 principal, 1 IA IPR référent, 1 directeur d'école volontaire qui bénéficie d'une décharge supplémentaire à hauteur de ½ .



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Le pilotage de l'École par le « new management »

« Statut », « Autorité hiérarchique », « Nouvelle gouvernance » sont autant de termes qui ne peuvent se limiter à des définitions théoriques. Il est indispensable de les replacer dans le contexte actuel des techniques du « nouveau management public » pour mieux comprendre qu'ils signifient pour les directeurs.trices et le fonctionnement de l'école.

Définition :

Le verbe manage vient du mot français manège (faire tourner un cheval dans un manège dans le sens que l'on veut). Eclairant ?!



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



Le pilotage de l'École par le « new management »

D'un point de vue général, pressé par des normes, le salarié se trouve dans l'impossibilité du travail bien fait. Un des résultats de ce nouveau management public, d'aucuns diront un des résultats attendus, recherché, programmé, est le repli sur soi des salariés. Repli au sein de la salle de classe dernier refuge. Dernier refuge ? Dernier espace privilégié ? Mais conjointement espace exposé aux aléas et tensions de la relation directe aux publics et aux misères de la dégradation des conditions d'enseignement. Cela modifie aussi et inévitablement à terme le rapport entre l'enseignant et le directeur de l'école qui peut se trouver en difficulté dans son travail d'impulsion de la dynamique d'équipe, dans celui de coordonner le travail d'équipe.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



- 1) Les techniques de management placent l'évaluation au centre : évaluation des systèmes éducatifs, des systèmes de santé, des systèmes de justice... La généralisation de l'évaluation est devenue la clé principale de la mise au travail et de l'attribution des ressources.
- 2) Etablir des critères de performance devient ainsi décisif pour l'action publique « Bien gérer les fonds publics ».
- 3) Des dispositifs de contrôle ont été inventés. La notion de performance s'est donc imposée rapidement.
- 4) L'ensemble de ces dispositifs a un effet structurant sur les comportements individuels. Des mécanismes ont été pensés pour imposer un fonctionnement individuel associé à des procédures. Ainsi, associer la carrière ou la rémunération à un certain niveau de « performance » mesuré par un indicateur chiffré produit une transformation du comportement dans le travail.
- 5) Au lieu de s'appuyer sur une relative autonomie professionnelle, le pouvoir de décision est délégué à des « managers », lesquels remplacent les « administrateurs ». Ces nouveaux cadres sont plus actifs et davantage associés au processus de décision. Ils délèguent localement une part de leurs responsabilités et de leurs compétences à des subordonnés et s'abritent moins derrière les lois et les règlements pour justifier leur action. Les décisions se prennent alors au regard d'objectifs fixés en termes de coût et de performance.



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !



« Vous êtes désormais comptables des résultats des élèves »,
« garant de la qualité des enseignements et des performances du système éducatif »...

Au final, la logique concurrentielle à laquelle sont soumis les établissements s'accélère et met sous tension croissante les personnels de direction. L'autonomie des établissements ne s'est donc pas accompagnée d'une plus grande autonomie du travail des chefs d'établissements, tant les contraintes qui pèsent sur eux se sont multipliées dans un contexte de pilotage du système éducatif par les résultats.

**Un modèle qui ne répondra en rien aux préoccupations des
actuels directeurs et directrices d'école !**



Avec le SNUipp-FSU,
sortons la tête de l'eau.

Changeons l'école, **votons** !

