

Conditions de travail et d'exercice du métier de personnel de direction : résultats de l'enquête

La publication dans *Direction 107* des résultats du dépouillement de l'enquête que nous avons menée du 15 octobre au 11 décembre 2002 marque une étape importante de l'action syndicale engagée lors du congrès de Nantes.

En effet cette enquête a été menée en application des dispositions contenues dans la motion n° 2 du rapport de la Commission Métier et elle vise un triple objectif :

1. Prendre en compte la demande formulée par les adhérents
2. Réaliser un état des lieux précis et un diagnostic réel
3. Constituer un outil efficace dans la négociation avec le Ministère

Nous avons reçu au total 1 623 questionnaires renseignés ce qui correspond à environ un quart des adhérents actifs. Ce

pourcentage confère une fiabilité certaine aux résultats que cette enquête fournit.

Le questionnaire a été conçu au niveau du bureau national et validé par les secrétaires académiques.

Le dépouillement a été confié à une « Junior Entreprise » qui l'a réalisé à l'aide du logiciel Le Sphinx entre le 15 décembre 2002 et le 26 février 2003.

Par ailleurs en application des mandats du congrès de Nantes, un groupe de travail constitué d'un représentant par académie s'est réuni à Paris au siège à trois reprises les 22 octobre et 11 décembre 2002 ainsi que le 24 mars

2003. Au cours des deux premières séances il a été procédé à l'analyse de la question « ouverte » N° IX (cf. les articles publiés dans les n° 103 page 14 et n° 105 page 17)

La troisième séance fut consacrée à un travail d'analyse des résultats de chaque académie et de comparaison avec les résultats nationaux.

Il faut préciser que seuls 1 514 questionnaires ont pu faire l'objet d'un traitement effectif.

Les réponses sont présentées dans le même ordre que sur le questionnaire - de la question I à la question VIII

Toutefois il faut remarquer que les réponses à la question VIII ont été limitées aux 4 réponses qui ont été successivement le plus citées.

Les réponses

Mon temps de travail

Je suis présent(e) en moyenne hebdomadaire dans mon établissement

Tps de travail	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	38	2,50 %
35 heures	11	0,70 %
39 heures	70	4,60 %
45 heures	406	26,80 %
50 heures	621	41,00 %
60 heures et plus	368	24,30 %
TOTAL	1 514	100 %

J'évalue mon temps moyen de travail hebdomadaire à

Tps de travail global	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	36	2,40 %
35 heures	19	1,30 %
39 heures	102	6,70 %
45 heures	498	32,90 %
50 heures	603	39,80 %
60 heures et plus	256	16,90 %
TOTAL	1 514	100 %

Mes conditions de travail

Je suis

Poste	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	10	0,70 %
Chef d'établissement	1 072	70,80 %
Adjoint au Chef d'établissement	432	28,50 %
TOTAL	1 514	100 %

Nombre de personnels de direction

Personnels de direction	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	10	0,70 %
2	1 021	67,40 %
1	281	18,60 %
3	182	12,00 %
4	18	1,20 %
5	2	0,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Nature de l'établissement

Établissement	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	172	11,40 %
Collège	851	56,20 %
LP	227	15,00 %
LEGT	257	17,00 %
LEA-EREA	7	0,50 %
TOTAL	1 514	100 %

Nombre de conseillers d'éducation

Nombre de CPE	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	5	0,30 %
1	746	49,30 %
2	395	26,10 %
3	159	10,50 %
0	97	6,40 %
4	86	5,70 %
5	20	1,30 %
6	4	0,30 %
7	2	0,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Catégorie de l'établissement

Catégorie	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	41	2,70 %
1 ^{re}	188	12,40 %
2 ^e	386	25,50 %
3 ^e	418	27,60 %
4 ^e	397	26,20 %
4 ^e exceptionnelle	84	5,50 %
TOTAL	1 514	100 %

Nombre de secrétaires administratives

Secrétaire admin.	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	4	0,30 %
1	709	46,80 %
2	500	33,00 %
3	170	11,20 %
4	63	4,20 %
5	21	1,40 %
0	18	1,20 %
6	11	0,70 %
7	7	0,50 %
8	5	0,30 %
9	4	0,30 %
10	1	0,10 %
14	1	0,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Nombre total d'élèves dans l'établissement

Population établissement	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	481	31,80 %
De 301 à 600	393	26,00 %
Moins de 1 000	331	21,90 %
De 1000 à 1500	148	9,80 %
Moins de 300	101	6,70 %
Plus de 1 500	60	4,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Ces tâches qui ne sont pas les miennes

Quel pourcentage de votre temps de travail consacrez-vous à effectuer des tâches qui ne relèvent pas particulièrement de la mission d'un personnel de direction

Pourcentage	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	67	4,40 %
25 % et moins	543	35,90 %
de 25 % à 50 %	762	50,30 %
de 50 % à 75 %	133	8,80 %
plus de 75 %	9	0,60 %
TOTAL	1 514	100 %

Parmi ces tâches qui ne relèvent pas particulièrement de la mission d'un personnel de direction, lesquelles assurez-vous ?

J'ouvre et je ferme les portes de l'établissement

Fréquence 1	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	82	5,40 %
Presque toujours	46	3,00 %
Assez souvent	215	14,20 %
De temps en temps	681	45,00 %
Pratiquement jamais	490	32,40 %
TOTAL	1 514	100 %

Je tape moi-même mon courrier

Fréquence 4	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	52	3,40 %
Presque toujours	340	22,50 %
Assez souvent	320	21,10 %
De temps en temps	451	29,80 %
Pratiquement jamais	351	23,20 %
TOTAL OBS.	1 514	100 %

Je surveille les élèves au réfectoire

Fréquence 2	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	125	8,30 %
Presque toujours	56	3,70 %
Assez souvent	138	9,10 %
De temps en temps	430	28,40 %
Pratiquement jamais	765	50,50 %
TOTAL	1 514	100 %

J'effectue des tâches de secrétariat

Fréquence 5	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	34	2,20 %
Presque toujours	118	7,80 %
Assez souvent	625	41,30 %
De temps en temps	583	38,50 %
Pratiquement jamais	154	10,20 %
TOTAL	1 514	100 %

Je remplace un enseignant/surveillant absent

Fréquence 3	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	149	9,80 %
Presque toujours	14	0,90 %
Assez souvent	56	3,70 %
De temps en temps	372	24,60 %
Pratiquement jamais	923	61,00 %
TOTAL	1 514	100 %

J'effectue des opérations de saisie informatique

Fréquence 6	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	39	2,60 %
Presque toujours	204	13,50 %
Assez souvent	592	39,10 %
De temps en temps	477	31,50 %
Pratiquement jamais	202	13,30 %
TOTAL	1 514	100 %

J'envoie les avis d'absences aux familles

Fréquence 7	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	166	11,00 %
Presque toujours	14	0,90 %
Assez souvent	28	1,80 %
De temps en temps	124	8,20 %
Pratiquement jamais	1 182	78,10 %
TOTAL	1 514	100 %

J'assure le gardiennage des locaux

Fréquence 10	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	70	4,60 %
Presque toujours	180	11,90 %
Assez souvent	379	25,00 %
De temps en temps	579	38,20 %
Pratiquement jamais	306	20,20 %
TOTAL	1 514	100 %

Je passe les commandes

Fréquence 8	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	171	11,30 %
Presque toujours	12	0,80 %
Assez souvent	46	3,00 %
De temps en temps	233	15,40 %
Pratiquement jamais	1 052	69,50 %
TOTAL	1 514	100 %

J'interviens dans la maintenance du parc informatique

Fréquence 11	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	98	6,50 %
Presque toujours	101	6,70 %
Assez souvent	253	16,70 %
De temps en temps	400	26,40 %
Pratiquement jamais	662	43,70 %
TOTAL	1 514	100 %

Je prends en charge les élèves blessés

Fréquence 9	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	80	5,30 %
Presque toujours	51	3,40 %
Assez souvent	198	13,10 %
De temps en temps	678	44,80 %
Pratiquement jamais	507	33,50 %
TOTAL	1 514	100 %

Quel pourcentage de votre travail consacrez-vous à effectuer des tâches qui relèvent spécifiquement de votre mission de personnel de Direction

Pourcentage 1	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	98	6,50 %
25 % et moins	57	3,80 %
de 25 % à 50 %	295	19,50 %
de 50 % à 75 %	623	41,10 %
plus de 75 %	441	29,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Comment assurez-vous ces tâches qui relèvent spécifiquement de votre mission de personnel de direction

Le suivi du projet d'établissement

Projet d'établissement	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	18	1,20 %
Oui, je l'assure entièrement seul/e	300	19,80 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 171	77,30 %
Je l'ai complètement délégué	9	0,60 %
Je n'y suis pas associé/e	16	1,10 %
TOTAL	1 514	100 %

La constitution des classes

Classes	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	19	1,30 %
Oui, je le fais entièrement seul/e	184	12,20 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 092	72,10 %
Je l'ai complètement déléguée	190	12,50 %
Je n'y suis pas associé/e	29	1,90 %
TOTAL	1 514	100 %

L'organisation des enseignements (répartitions, etc.)

Organisation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	13	0,90 %
Oui, je l'assure entièrement seul/e	551	36,40 %
Oui, en collaboration avec d'autres	906	59,80 %
Je l'ai complètement déléguée	15	1,00 %
Je n'y suis pas associé/e	29	1,90 %
TOTAL	1 514	100 %

Les relations avec les partenaires institutionnels

Relations	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	17	1,10 %
Oui, je l'assure entièrement seul/e	639	42,20 %
Oui, en collaboration avec d'autres	793	52,40 %
Je les ai complètement déléguées	1	0,10 %
Je n'y suis pas associé/e	64	4,20 %
TOTAL	1 514	100 %

La présidence des différents conseils

Présidence	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	16	1,10 %
Oui, je les préside tous	394	26,00 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 090	72,00 %
Je l'ai complètement déléguée	2	0,10 %
Je n'y suis pas associé/e	12	0,80 %
TOTAL	1 514	100 %

La maintenance et la sécurité des locaux

Maintenance et sécurité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	22	1,50 %
Oui, je l'assure entièrement seul/e	35	2,30 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 238	81,80 %
Je l'ai complètement déléguée	107	7,10 %
Je n'y suis pas associé/e	112	7,40 %
TOTAL	1 514	100 %

Les examens

Examens	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	21	1,40 %
Oui, je les organise entièrement seul/e	367	24,20 %
Oui, en collaboration avec d'autres	863	57,00 %
Je l'ai complètement délégué	247	16,30 %
Je n'y suis pas associé/e	16	1,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Le budget

Budget	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	40	2,60 %
Oui, je l'élabore entièrement seul/e	24	1,60 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 002	66,20 %
Je l'ai complètement délégué	139	9,20 %
Je n'y suis pas associé/e	309	20,40 %
TOTAL	1 514	100 %

Le dialogue avec les parents d'élèves

Dialogue	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	9	0,60 %
Oui, je l'assure entièrement seul/e	124	8,20 %
Oui, en collaboration avec d'autres	1 374	90,80 %
Je l'ai complètement délégué	7	0,50 %
Je n'y suis pas associé/e	0	0,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Mes principales activités dans mon métier

Citez les trois activités qui vous donnent le plus de travail pour vous :

1^{re} activité

1 ^{re} activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	493	32,60 %
Vie scolaire	70	4,60 %
Suivi et gestion des élèves	233	15,40 %
Emploi du temps	89	5,90 %
Secrétariat	28	1,80 %
EDT	22	1,50 %
GRH	125	8,30 %
Administration	47	3,10 %
Projet d'établissement	60	4,00 %
Gestion des conflits	45	3,00 %
Organisation	25	1,70 %
Examens	28	1,80 %
Préparation de la rentrée	27	1,80 %
Relations extérieures	114	7,50 %
Gestion informatique	28	1,80 %
Discipline/sécurité	17	1,10 %
Enquêtes	11	0,70 %
Autres	40	2,60 %
Dialogue avec les parents	12	0,80 %
TOTAL	1 514	100 %

Pour cette 1^{re} activité, estimez-vous que :

Première activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	153	10,10 %
Cela fait partie de votre métier	1 040	68,70 %
Cela ne correspond pas à vos missions, Mais vous pensez devoir le faire quand même	233	15,40 %
Vous pensez qu'il est anormal que vous soyez contraint(e) de le faire	88	5,80 %
TOTAL	1 514	100 %

2^e activité

2 ^e activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	537	35,50 %
Vie scolaire	169	11,20 %

Suivi et gestion des élèves	77	5,10 %
Examens	48	3,20 %
Secrétariat	19	1,30 %
Emploi du temps	74	4,90 %
Discipline	49	3,20 %
Projet d'établissement	61	4,00 %
Gestion administrative	54	3,60 %
Informatique	38	2,50 %
Relations avec les parents	50	3,30 %
GRH	76	5,00 %
Relations extérieures	64	4,20 %
Pilotage pédagogique	64	4,20 %
Gestion matérielle	19	1,30 %
Autres	60	4,00 %
Conseil de classe	22	1,50 %
Enquêtes	16	1,10 %
Préparation de rentrée	17	1,10 %
TOTAL	1 514	100 %

Pour cette 2^e activité, estimez-vous que :

Deuxième activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	190	12,50 %
Cela fait partie de votre métier	995	65,70 %
Cela ne correspond pas à vos missions, Mais vous pensez devoir le faire quand même	224	14,80 %
Vous pensez qu'il est anormal que vous soyez contraint(e) de le faire	105	6,90 %
TOTAL	1 514	100 %

3^e activité

3 ^e activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	692	45,70 %
Suivi et gestion des élèves	77	5,10 %
Vie scolaire	44	2,90 %
GRH	73	4,80 %
Secrétariat	24	1,60 %
Examens	22	1,50 %
Pilotage pédagogique	51	3,40 %

Administration	44	2,90 %
Discipline	37	2,40 %
Emploi du temps	25	1,70 %
Relations extérieures	72	4,80 %
Autres	69	4,60 %
Gestion matérielle	30	2,00 %
Projet d'établissement	56	3,70 %
Réunions	69	4,60 %
Informatique	28	1,80 %
Organisation générale	35	2,30 %
Gardiennage	13	0,90 %
Relations avec les parents	25	1,70 %
Enquêtes	6	0,40 %
Gestion générale	22	1,50 %
TOTAL	1 514	100 %

Pour cette activité, estimez-vous que :

Troisième activité	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	271	17,90 %
Cela fait partie de votre métier	850	56,10 %
Cela ne correspond pas à vos missions, Mais vous pensez devoir le faire quand même	241	15,90 %
Vous pensez qu'il est anormal que vous soyez contraint(e) de le faire	152	10,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Ce qui me gêne dans mon métier

Quel est pour vous le premier élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

1 ^{er} élément négatif	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	252	16,60 %
Le manque de personnel	511	33,80 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	153	10,10 %
La réglementation	50	3,30 %
Les relations avec les services	37	2,40 %
Les injonctions des tutelles	126	8,30 %
Les conditions matérielles	76	5,00 %
L'attitude des parents	36	2,40 %
L'attitude de certains professeurs	72	4,80 %
La solitude	53	3,50 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	18	1,20 %
L'évolution du comportement des élèves	63	4,20 %
L'obligation de loger	67	4,40 %
TOTAL	1 514	100 %

Quel est pour vous le deuxième élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

Deuxième élément	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	285	18,80 %
Le manque de personnel	161	10,60 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	205	13,50 %
La réglementation	102	6,70 %
Les relations avec les services	73	4,80 %
Les injonctions des tutelles	181	12,00 %
Les conditions matérielles	155	10,20 %
L'attitude des parents	75	5,00 %
L'attitude de certains professeurs	102	6,70 %
La solitude	33	2,20 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	11	0,70 %
L'évolution du comportement des élèves	86	5,70 %
L'obligation de loger	45	3,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Quel est le troisième élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

Troisième élément	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	365	24,10 %
Le manque de personnel	98	6,50 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	107	7,10 %
La réglementation	85	5,60 %
Les relations avec les services	62	4,10 %
Les injonctions des tutelles	157	10,40 %
Les conditions matérielles	175	11,60 %
L'attitude des parents	113	7,50 %
L'attitude de certains professeurs	126	8,30 %
La solitude	65	4,30 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	15	1,00 %
L'évolution du comportement des élèves	105	6,90 %
L'obligation de loger	41	2,70 %
TOTAL	1 514	100 %

Quel est le quatrième élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

Quatrième élément	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	562	37,10 %
Le manque de personnel	76	5,00 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	79	5,20 %
La réglementation	83	5,50 %
Les relations avec les services	40	2,60 %
Les injonctions des tutelles	123	8,10 %
Les conditions matérielles	108	7,10 %
L'attitude des parents	94	6,20 %
L'attitude de certains professeurs	121	8,00 %
La solitude	45	3,00 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	14	0,90 %
L'évolution du comportement des élèves	109	7,20 %
L'obligation de loger	60	4,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Un ouvrage, un regard

Annie PRÉVOT

Essai rédigé par un proviseur de lycée professionnel et une professeure de lettres classiques auparavant cadre dans une grande entreprise, « J'ai rêvé d'une autre école » est un ouvrage ambitieux, bien écrit, visiblement rédigé par deux passionnés qui se sont appuyés sur leurs expériences mutuelles pour faire un bilan sans aucune concession de notre système éducatif et pour en proposer une refonte complète fondée sur des principes « libéraux de gauche » comme l'indique le sous-titre.

En guise d'introduction, les auteurs nous donnent quelques exemples des contradictions et des aberrations qu'ils ont rencontrées dans leur cursus personnel, ce qui leur permet de poser leur problématique : l'Éducation nationale est dans une impasse, et rien, sinon une refonte complète du système, ne lui permettra d'en sortir pour répondre enfin aux objectifs qui lui sont assignés par le pays.

Les auteurs étudient d'abord les reproches faits habituellement à notre institution :

1. *Elle ne correspond plus aux attentes de notre société* car il n'y aurait pas de consensus sur lequel s'appuyer pour redéfinir un mode d'organisation et de fonctionnement. S. Steff et J. Logre montrent qu'il n'en est rien, que les attentes et le consensus existent : « l'égalité des chances, l'éducation à la vie en société et l'adaptation au monde du travail », sous tendus par les exigences que sont « l'attachement à la culture générale, aux formations artistiques, aux activités sportives, à la capacité d'adaptation à la diversité des élèves et des situations et à l'architecture cohérente de diplômes et de passerelles entre les formations ». Cette partie se conclut sur une étude comparative du coût de

deux collègues, un en ZEP, l'autre en centre ville.

2. *Notre institution n'a pas les personnels compétents nécessaires* : les auteurs étudient les variations conjoncturelles dans le mode de recrutement des personnels enseignants qui ont pu à certain moment accréditer la thèse du manque de personnel ou de la baisse de niveau de celui-ci, mais ils insistent surtout sur le mauvais emploi qui est fait de ces personnels, sur l'état d'infantilisation dans lequel ils sont maintenus, sur le manque de responsabilisation qui est le leur, source - avec des modalités d'affectation fondées sur la reconnaissance exclusive de l'ancienneté au détriment de tout mérite - d'un gaspillage d'une bonne volonté et de compétences certaines qui, faute de reconnaissance, d'encouragement et de mutualisation par le développement du travail d'équipe, se perdent.

3. *Notre institution n'a pas les moyens suffisants*. Les auteurs, à partir de chiffres comparés et en donnant quelques indications sur l'évolution du coût total pour l'État de la dépense moyenne par élève, démontrent que l'organisation du système et ses statuts rendent inopérants des moyens qui, gérés différemment, pourraient avoir des effets réels et durables.

Puis cet essai fait le point sur les programmes, les rythmes scolaires et la formation des enseignants. Ces trois points sont étudiés, et pour les trois, le même constat ressort :

- une opacité certaine due à une grande complaisance dans la pratique d'un discours pseudo scientifique relatif à la pédagogie et aux sciences de l'éducation,