

# Et la pédagogie ?

## Personnels de direction, sommes-nous des pédagogues ? La réponse, vous la connaissez ou la devinez...

Vous êtes issu(e) du concours de recrutement, et certes vous avez franchi un pas dans votre carrière, vous allez aborder un nouveau métier ; mais ne croyez surtout pas que ce nouveau pacte avec l'« administration » (au sens où l'on prononce ce mot dans certaines salles de professeurs) va irrémédiablement vous éloigner de toute action pédagogique. Pédagogue vous devrez être, et éducateur également, ni comme un enseignant, ni comme un CPE, mais différemment, à une autre place puisque vous aurez en charge un établissement avec toutes ses classes et toutes ses équipes. Ce rôle est un rôle de pilotage, d'animation. Il faut persuader et convaincre, encourager, stimuler, inventer. La responsabilité est immense car l'avenir des jeunes qui nous sont confiés se joue en partie à l'école. A travers eux, c'est aussi toute la société de demain que nous avons la responsabilité d'aider à construire, que ce soit dans une très grosse cité scolaire ou dans un petit établissement, en ville, en ZEP ou dans une zone rurale, dans un lycée général, technologique ou professionnel, ou dans un collège.

Pour le SNPDEN, le rôle éducatif et pédagogique des personnels de direction est placé au cœur de leurs missions.

Dans nos établissements, nous nous efforçons d'œuvrer pour la meilleure réussite de nos élèves. Mais nous savons aussi que notre école génère l'échec plus souvent que l'excellence, qu'aujourd'hui encore inégalités sociales et difficultés scolaires se conjuguent malgré les aides apportées. Depuis quelques années, les chiffres ne progressent pas : 50 000 à 60 000 jeunes quittent chaque année sans qualification le système éducatif. De plus, après avoir beaucoup augmenté, le nombre de bacheliers tend à diminuer, particulièrement celui des bacheliers de l'enseignement général,

ainsi que le nombre d'étudiants accédant à l'enseignement supérieur. Or notre pays a besoin de jeunes disposant d'une formation supérieure pour prendre la relève de la génération du baby-boom, pour répondre aux défis lancés par la construction de l'Union Européenne.

Notre mission est exaltante, mais elle est difficile, quelle que soit notre bonne volonté ou notre implication personnelle. Il faut gérer le quotidien, parfois écrasant et ne pas se laisser enfermer. Il faut continuer à lire, à réfléchir pour agir plus efficacement.

Le SNPDEN s'est emparé de ces débats qui traversent la société et il apporte une contribution essentielle à la réflexion actuelle sur les thèmes qui se situent dans le champ de compétence des personnels qu'il syndique : la question de l'égalité des chances, celle de la réussite et de l'échec scolaires, de la violence (question souvent très déformée) sont les plus évidentes. Mais les champs d'investigation sont aussi plus pointus car nous sommes à la fois praticiens de terrain et spécialistes : comment rendre l'évaluation aussi juste qu'efficace ? Existe-t-il une alternative au redoublement ? Peut-on imaginer des parcours individualisés qui tiennent compte des aptitudes et du rythme de développement de chaque

Hélène RABATÉ



enfant ou de chaque jeune ? Comment lutter contre l'inappétence scolaire ? Au niveau départemental et académique du SNPDEN, une réflexion existe, impulsée ou relayée par le niveau national.

## Quelle est la position du SNPDEN par rapport aux réformes en cours ?

Tout en faisant preuve de la plus grande vigilance, le SNPDEN au sein de l'UNSA-Education est dans l'ensemble favorable aux réformes et estime qu'elles induisent une évolution positive des pratiques pédagogiques. Ainsi TPE, PPCP, Aide individualisée, Itinéraires de découvertes sont considérés comme des propositions intéressantes et riches de possibilités. Mais la vigilance est nécessaire car la mise en œuvre de ces réformes se heurte à de multiples problèmes : imprécision des circulaires, incohérence des calendriers, adéquation insuffisante des besoins et des moyens (en termes de nombre d'heures allouées et de formation des personnels).

## Quelle conception des établissements secondaires le SNPDEN défend-il ?

*Pour le collège, un collège unique, qui « doit accueillir tous les élèves selon des modalités différenciées mises en place dans les projets d'établissement » (c'est une motion de congrès).*

*Pour le lycée, un lycée « polymorphe », offrant, seul ou en réseau, différents types de formations, professionnelles, technologiques, générales, avec des possibilités de passerelles.*

Au sein de structures prêtes à accueillir toute une classe d'âge, la diversité des parcours doit pouvoir être effective afin de valoriser toutes les aptitudes et toutes les compétences. Pour mettre en œuvre ces parcours, le SNPDEN revendique que soit attribuée à tous les établissements une dotation en deux parties : d'une part un noyau de moyens correspondant aux horaires nationaux de référence, d'autre part une partie permettant de mettre en œuvre les projets pédagogiques élaborés dans le cadre du projet d'établissement.

## Comment envisageons-nous les évolutions du système éducatif ?

Un grand débat a traversé notre syndicat les années précédentes autour des thèmes « égalité et diversité » et « comment forme-t-on des élites dans un système démocratisé ? ».

Ces questions sont bien loin d'être closes mais elles évoluent. Pour préparer le dernier congrès du SNPDEN, un nouveau thème de réflexion a été proposé aux académies : « l'éducation et la formation tout au long de la vie ». Sur ce thème commun à d'autres syndicats au sein de l'Union européenne, le travail est en cours. Il va du questionnement sur la notion de culture commune « socle indispensable » pour tous les individus d'une même classe d'âge, à la question de la professionnalisation dans le cadre de la formation initiale comme de la formation continue. Nos interrogations portent sur la diversification des parcours au sein de nos établissements, sur les modes d'évaluation et de certification, sur les diplômes, sur les missions et la place de l'enseignement public dans un contexte souvent concurrentiel.

Et bien sûr, l'Europe se construit et nous devons à tous niveaux prendre en compte la dimension européenne.

Attachés au service public, fonctionnaires de responsabilité, nous sommes bien éloignés de prôner une application mécanique des directives reçues. Le SNPDEN émet des protestations, des propositions, cherche avant tout à construire, conscient des responsabilités qui sont les siennes dans le domaine si délicat de la pédagogie.

# Adjoint



*L'unicité des fonctions a toujours été ce qui nous distingue des autres modèles européens sur lesquels personne n'a réussi à nous faire glisser. Pendant la longue marche jusqu'à la signature du protocole et la publication du nouveau statut, nous l'avons affirmé et avons combattu tout ce qui même potentiellement pouvait aller à l'encontre de ce principe.*

*Recrutement et formation uniques, corps unique, accès aux emplois par mutations, voilà pour les adjoints comme pour les chefs le système que personne d'autre en Europe ne connaît en ces termes.*

Regardons ce qui se passe chez nos voisins.

## En Hollande

La configuration classique est un chef et 3 ou 4 adjoints selon le nombre d'élèves, qui possèdent chacun la responsabilité de 300 élèves environ. Gardons en mémoire que la fonction de CPE n'existe qu'en France. A cette équipe, s'ajoutent des collaborateurs enseignants responsables de discipline, désignés pour l'année. Ces assistants gagnent 10 % de plus qu'un professeur agrégé, l'adjoint 20 % en plus, le chef 30 % à la fin de la carrière. L'autorité municipale recrute le chef d'établissement. Les écoles placent des annonces dans des revues spécialisées et dans les journaux. La procédure de sélection est ouverte. L'autorité municipale nomme le chef d'établissement. Celui-ci est alors fonctionnaire selon la loi des gouvernements central et local. La procédure de sélection des adjoints dépend des établissements. Ils sont choisis par un comité de sélection présidé par le chef qui propose aux autorités municipales. Se présentent des enseignants qui ont occupés déjà des fonctions de collaborateurs. Les tâches de l'adjoint ne sont pas définies et prédéterminées. L'équipe, le chef, les adjoints et les collaborateurs déterminent leur fonctionnement sous l'autorité du chef. Le chef comme l'adjoint doivent être issus du corps enseignant.

Selon la taille de l'établissement, le chef peut avoir des activités d'enseignement, l'adjoint en a le plus souvent, les collaborateurs sont des enseignants.