

Vers l'autonomie des établissements scolaires ?

La table ronde organisée ce 18 octobre 2017 à l'Ecole Estienne à Paris, abordera le thème de l'autonomie des établissements scolaires, un levier essentiel d'amélioration de notre système éducatif selon le gouvernement et un de ses corollaires essentiels le corps unique des personnels d'encadrement. Ce débat, initié par la CASDEN banque coopérative de toute la Fonction publique, sera l'occasion d'annoncer la parution de la dernière enquête de Georges Fotinos et José Mario Horenstein, « Le moral des personnels de direction des collèges et lycées en 2017 » (disponible dès aujourd'hui sur casden.fr).

Les pistes d'action qui seront proposées par les auteurs lors de cette table ronde pour le devenir du corps des personnels de direction et le mode de fonctionnement présent et à venir des lycées et collèges permettront d'apporter un nouvel éclairage à l'enquête de Georges Fotinos (docteur en géographie et ancien chargé de mission d'inspection générale) et José Mario Horenstein (médecin psychiatre), menée auprès de 3 000 Perdir (représentant 22 % de la profession).

En effet, les résultats de l'étude révèlent que l'évolution de la gouvernance des établissements scolaires du 2^d degré vers une plus grande autonomie d'action collective devient une « ardente obligation », tant pour l'amélioration de la qualité de vie des Perdir, des élèves et des personnels des établissements que pour assurer un fonctionnement efficace de l'établissement. Pour les auteurs la réussite de ce changement repose en très grande partie sur la mise en œuvre, à l'éducation nationale, d'une véritable gestion des ressources humaines fondée en priorité sur la confiance et les compétences.

Professionnels de l'éducation, représentants des différents syndicats et personnels de direction seront associés au débat.

« Le moral des personnels de direction des collèges et lycées en 2017 », une étude inédite

Au moment où se dessine un profond changement d'organisation du système éducatif du 2^d degré qui devrait fortement modifier les pratiques professionnelles des Personnels de Direction (Perdir), deux questions essentielles se posent :

Le malaise des Perdir indiqué par plusieurs sources existe-t-il réellement et si oui, se développe-t-il et pourquoi ? Et comment, dans ce contexte, les intéressés perçoivent-ils l'exercice et l'avenir de leur métier ?

Pour apporter des réponses concrètes, les auteurs utilisent le concept de « moral » qui selon la sociologie du travail est « l'élément synthétiseur des comportements et attitudes captés dans l'évolution du contexte environnemental professionnel » et le questionnaire international de Shirom-Melamed qui mesure l'épuisement professionnel.

Cette enquête présente 3 singularités de conception : la prise en compte de la catégorie d'établissement (collège, collège REP, REP+, LEGT, LP), l'intégration du domaine santé (épuisement professionnel et *burnout*) et son inscription dans un processus long de recueil d'informations (2003, 2007, 2017).

L'ensemble de ce travail qui repose sur plus d'1 million de données permet de souligner que le malaise professionnel existe bien et qu'il se développe mais aussi que ce métier est toujours considéré par la majorité des Perdir comme « motivant » et « valorisant ». Il indique aussi par le positionnement des intéressés sur « l'autonomie de l'établissement » que la volonté de changement est présente.

Des pistes d'actions concrètes

Les auteurs ont souhaité prendre le risque de dépasser le constat en présentant des pistes d'action à court et moyen termes dont une majorité provient directement de Perdir « de terrain ».

A l'appui des résultats de l'étude, deux questionnements d'ordre qualitatif sont ressortis : le premier sur « les principaux composants de l'autonomie de l'établissement », le second s'appuyant sur des entretiens avec des acteurs de terrain (Perdir, IA-IPR, IA-IPR/EVS, équipes d'encadrement académique, Directeur des ressources humaines) sur « les propositions pour améliorer le moral des Perdir ».

En réponse à cette dernière interrogation, les Perdir expriment avec force - au travers de 72 propositions - la fin du management hiérarchique et administratif vertical, une plus grande autonomie d'établissement (moyens, gestion, pédagogie), de véritables plans de carrière offrant des perspectives d'avenir internes et externes.

Les IA-IPR évoquent la création d'une commission ministérielle chargée d'étudier la faisabilité et les conditions de mise en œuvre des propositions de cette étude et un statut unique des corps d'encadrement (une seule profession pour plusieurs métiers : Direction, Accompagnement, Evaluation). Ils font de l'auto-évaluation des établissements un objectif prioritaire et proposent la création, au sein du ministère, d'une direction de l'évaluation des établissements en lien avec la « rénovation » des inspections générales de l'Education nationale.

Sur la question - ouverte - de l'autonomie, les Perdir indiquent qu'elle devrait se construire sur 10 composantes majeures dont les 4 principales sont : le recrutement des personnels pour 31% d'entre eux, la gestion des moyens pour 27%, le choix pédagogique pour 26 % et la gestion du personnel pour 22%. On note que le recrutement est plus souvent associé à la pédagogie et à la gestion des moyens et les femmes plébiscitent le choix pédagogique comme composante essentielle de l'autonomie.

Pour les auteurs, ces résultats pourront éclairer voire aider la décision politique. En effet, selon *France Stratégie*, trois voies sont possibles pour l'autonomie : une forte capacité d'auto-organisation locale dans le cadre actuel, une modulation des moyens et des marges de manœuvre accrues pour les Perdir, une nouvelle offre d'établissements à caractère propre accentué. Les réponses apportées par cette étude montrent déjà que ces trois champs sont dans la majorité des cas étroitement associés.

Enfin, l'étude se termine par trois propositions opératoires qui englobent l'ensemble des constats et analyses réalisés :

- Mettre en place, dans les académies et départements, une enquête triennale de type « baromètre social » permettant la création de nouveaux indicateurs de gestion des ressources humaines.

- S'orienter vers un corps unique de personnels d'encadrement des établissements scolaires permettant une appréhension globale du fonctionnement de l'établissement et créant une porosité entre les 3 missions de ce métier « Direction », « Accompagnement », « Evaluation ».

- Lancer des Etats Généraux des Perdir.

Etude disponible en téléchargement gratuit : <http://www.casden.fr/Avec-vous-au-quotidien/Decouvrir-et-enseigner/Etudes-et-sondages/Le-moral-des-personnels-de-direction-en-2017>

Des auteurs reconnus pour leur expertise

Georges Fotinos, a enseigné du primaire au secondaire puis a lui-même exercé des fonctions d'inspecteur avant de se voir confier diverses responsabilités ministérielles concernant les rythmes scolaires, les violences à l'école, le climat scolaire et les relations école/parents. Il a réalisé de nombreuses enquêtes sur les conditions de travail - celles des chefs d'établissements (« Le Moral des Personnels de Direction », Georges Fotinos, MGEN, 2007) ou celles des enseignants (« La qualité de vie au travail dans les Lycées et collèges » par Georges Fotinos, et José Mario Horenstein, avec la CASDEN, 2010/2011) et celles des inspecteurs de l'Education nationale (« Le moral des inspecteurs IEN, IA-IPR : qualité de vie au travail et épuisement professionnel » publiée en 2016 avec le soutien de la CASDEN).

José Mario Horenstein, médecin psychiatre, a travaillé dans le dispositif psychiatrique de la MGEN jusqu'en 2013. Dès 1993, il commence un programme de recherches et de traitements concernant le stress, le harcèlement et les états de stress post traumatiques liés aux violences physiques à l'encontre des personnels de l'Education nationale. Depuis 2009, il travaille à l'élaboration d'un programme de prévention du burnout et du traumatisme vicariant basé sur la construction esthétique de la bio-flexibilité.

A propos de la CASDEN

Banque coopérative de toute la Fonction publique, la CASDEN fait partie du Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France dont elle détient 3,5 % du capital. A fin 2016, la CASDEN compte 565 collaborateurs, 239 Délégués Départementaux, 8 284 Correspondants dans les établissements scolaires, universitaires et autres, et plus d'1,5 million de Sociétaires.

casden.fr
[@casden_BP](https://www.instagram.com/casden_BP)

Contacts presse

CASDEN - Stéphanie Guillas - Tél : 01 64 80 34 62 - presse@casden.banquepopulaire.fr
Agence AUVRAY & ASSOCIES - Stéphy Déka - Tél : 01 58 22 25 96 - s.deka@auvray-associes.com

ANNEXE

Quelques indicateurs clés

A noter : dans l'ouvrage, tous les chiffres clés sont déclinés selon le type d'établissement et comparés pour la plupart d'entre eux sur la période 2003/2017.

Gestion RH

84 % des Perdir considèrent que les décisions concernant l'exercice de leur métier « sont prises d'en haut » (44 % en 2003).

58 % indiquent que, dans l'exercice de leur métier, ils ne disposent pas ou peu d'une marge d'autonomie et d'initiative satisfaisante.

48 % considèrent que les services académiques de gestion connaissent peu ou pas du tout leur établissement.

46 % n'ont pas le sentiment d'être soutenu par leur hiérarchie.

42 % ont l'impression que les corps d'inspection pédagogique ne sont pas à l'écoute de leurs demandes.

Qualité de vie professionnelle

95 % des Perdir ont l'impression que les élèves ont de la considération pour eux.

83 % ont l'impression d'être dans un système où il y a trop de réorganisation et où les structures changent sans arrêt (57 % en 2003).

82 % ont le sentiment qu'en cas de difficultés, ils seront soutenus par leurs collègues.

81 % déclarent qu'ils sont très ou assez satisfaits de l'intérêt de leur travail.

73 % estiment leur temps de travail hebdomadaire à 50h et plus.

68 % ont le sentiment d'être valorisés par les enseignants.

53 % estiment que les différends avec les parents sont en augmentation.

50 % déclarent avoir été insultés au cours de l'année 2015/2016 (majoritairement par les parents).

Santé

Selon le questionnaire international Shirom-Melamed (SMBM), dans les 30 derniers jours précédant l'enquête :

45,70 % des Perdir se plaignent de fatigue physique.

19,11 % de lassitude cognitive.

14,49 % sont considérés en épuisement professionnel/burnout.

Carrière et avenir professionnel

83 % des Perdir sont peu ou pas du tout satisfaits de leur possibilité de mobilité externe et 73 % de leur possibilité de mobilité interne.

67 % sont peu ou pas du tout satisfaits de leur évolution professionnelle.

58 % sont peu ou pas du tout satisfaits de la reconnaissance sociale de leur métier.

Accomplissement professionnel

Pour 59 % des Perdir, la mixité sociale dans les établissements n'a pas progressé.

Pour 43 %, les valeurs de la République au sein des établissements ne se sont pas affirmées.

Pour 39 %, l'égalité filles/garçons dans les établissements n'a pas progressé.

Pour 39 % des Perdir, l'adaptation de l'organisation scolaire aux besoins des élèves s'est dégradée ; pour 36 %, elle s'est améliorée.

Pour 38 %, l'adaptation des enseignants aux besoins des élèves s'est dégradée (pour 32 %, elle s'est améliorée).

Pour 34 %, la réussite scolaire s'est dégradée (pour 18 %, elle s'est améliorée).

Moral

42 % : Excellent/Bon

45 % : Moyen

13 % : Mauvais

54 % : Dégradé

4 % : Amélioré

42% : Maintenu