
CONFÉRENCE
DE PIERRE-YVES DUWOYE
Directeur des personnels enseignants
Ministère de l'Éducation nationale,
de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Alain Warzée:

- Chers collègues, nous avons le très grand plaisir et l'honneur de recevoir Pierre-Yves Duwoye, Directeur des personnels enseignants, qui a bien voulu prononcer la conférence de clôture de notre XXVII^{ème} Colloque.

Pierre-Yves Duwoye est ancien élève de l'École nationale d'administration. En 1988, il devient administrateur civil hors classe et en mai 1991, chef du Cabinet civil du ministre de la Défense qui était à l'époque Jean-Pierre Chevènement. En novembre 1991, il est chargé de mission à l'Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale. Il poursuit parallèlement des activités dans le cadre du Club République moderne, présidé par Jean-Pierre Chevènement, dont il est le Délégué général. En 1993, il est nommé sous-directeur au ministère de l'Éducation nationale, puis chef du service de l'informatique de gestion à la Direction des personnels enseignants en 1995. En 1997 il est adjoint au directeur des personnels enseignants, et depuis le 15 septembre 1999, il exerce la lourde responsabilité des fonctions de Directeur des personnels enseignants.

Parmi bien d'autres responsabilités institutionnelles, il est également administrateur du Centre national d'enseignement à distance et membre du Conseil supérieur de la fonction publique de l'État et de sa Commission des statuts.

Merci, Pierre-Yves Duwoye, merci monsieur le Directeur d'avoir accepté notre invitation. Je vous laisse maintenant la parole.

Pierre-Yves Duwoye:

- Merci cher Alain. Une précision, j'ai aussi été directeur adjoint du cabinet de Jean-Pierre Chevènement lorsqu'il était ministre de l'Éducation nationale.

C'est bien le Directeur des personnels enseignants qui est dans cette salle mais c'est aussi Pierre-Yves Duwoye qui vous parle. Nous sommes un dimanche matin, ce qui m'autorise à adopter une certaine liberté de ton, qui m'est d'ailleurs coutumière même quand je suis Directeur le reste de la semaine...

Je vais vous parler d'un sujet qui ne s'aborde pas naturellement à l'Éducation nationale: la gestion des ressources humaines, qui est un terme récent comme acception dans ce ministère. On peut aussi dire la gestion de la ressource enseignante, c'est plus joli, ou encore mieux, la mobilisation et la valorisation de la ressource enseignante,

c'est encore mieux accepté, bien que les syndicats, quand on leur en parle, se demandent ce que nous avons comme mauvaises intentions en tête.

Je vais essayer d'illustrer mon propos à partir d'éléments généraux, quantitatifs et qualitatifs, et descendre vers ce qui me semble essentiel, c'est-à-dire la *dimension établissement*. Je suis persuadé que l'établissement scolaire est l'avenir de l'Éducation nationale comme le disait Aragon pour un autre domaine...

J'ai trouvé dans ce qui a été dit ce matin par les deux rapporteurs des ateliers beaucoup de choses qui me vont droit au cœur et droit à la raison puisque ce sont des mots que j'aurais pu prononcer. Je vais essayer de les reprendre un peu à ma manière, car c'est tout à fait dans ce sens-là qu'il faut aller. Je vous parlerai tout d'abord de recrutement, de formation, de mobilité et de promotion.

En matière de recrutement, les questions sont à la fois qualitatives et quantitatives. Vous connaissez le monstre que représente l'affaire du recrutement, avec ce que cela suppose comme qualité de gestion prévisionnelle à moyen terme, ce que nous n'avons qu'imparfaitement. S'agissant des aspects quantitatifs, le départ à la retraite, ces prochaines années, de 40 % des enseignants devrait être l'occasion de les recruter sur de nouvelles bases, d'autres fondements. Très honnêtement, je dois à la vérité de dire qu'on ne les recrutera pas vraiment sur d'autres bases puisque l'on n'a pas changé fondamentalement notre système de concours ni l'articulation avec la formation au métier: sur ces questions nous faisons exception en Europe. Dans la Loi sur l'avenir de l'École, le positionnement de l'IUFM et la place de la professionnalisation ne changent pas, même si les IUFM sont rattachés aux universités, ce qui n'est pas de nature à changer cet équilibre à court terme. Dans le rapport Thélot, il y avait des options différentes, qui n'ont pas été retenues.

Les concours par corps restent toujours aussi nombreux, toujours aussi complexes. Nous avons essayé ces dernières années de les simplifier un peu pour éviter les épreuves redondantes, car toutes les analyses montrent qu'au-delà de trois, quatre épreuves, on a fait le tour de la question et qu'il est inutile d'en avoir sept, huit ou neuf. L'arrivée du LMD, finalement, n'est pas assez rapide, même si cela avance tout de même très vite, pour changer la donne sur ces questions-là. Le rapport de l'Inspection générale sur la formation des maîtres prévoyait de s'appuyer sur le LMD pour éviter de refaire par les concours le travail de vérification disciplinaire qui, normalement, est consolidé à l'université. Tout cela n'est pas mûr.

Les sorties les plus importantes dans le second degré sont prévues pour 2009-2010 et se situeront autour de 20 000 à 21 000 par an. Dans le premier degré, les fortes sorties sont déjà derrière nous puisque le maximum a été atteint en 2004, autour de 16 000, et se situeront vers 12 000 dans les années 2010. Avec la loi sur la retraite, les départs en CPA se tassent et les départs effectifs à la retraite devraient s'étaler du fait de l'intervention progressive de la décote. Le pic de sortie devrait donc être amorti. Pour déterminer notre apti-

tude à faire face à ces départs, il faut d'abord savoir si tous les départs à la retraite seront remplacés car, dans le second degré, le nombre des élèves baisse assez fortement jusqu'en 2010 pour remonter à partir de 2011. Si, comme nous avons commencé à le faire avec le budget 2005, lorsqu'il y a moins d'élèves, il doit y avoir moins de professeurs, nous serons amenés à ne pas remplacer entre 2500 et 3000 professeurs qui partent à la retraite chaque année. Dans ces conditions, le problème quantitatif du recrutement est moins aigu et va se situer à 17000 en moyenne au cours des années 2007 à 2011 avec un maximum à 20000 ou 21000 qui est parfaitement absorbable car nous avons déjà recruté plus de 19000 candidats en ayant recours aux listes complémentaires en 2002. Au total, premier et second degrés confondus, ce sont, en moyenne annuelle sur la période 2006-2010, 30000 professeurs qui devront être recrutés. De plus, la situation économique, qui a une influence sur le nombre de candidats qui se présentent aux concours, nous favorise plutôt en ce moment avec entre quatre et huit candidats présents aux concours par poste à pourvoir.

Quant aux disciplines, il y en a cent cinquante sept pour le recrutement par concours. Vous avez vu que ces dernières années nous avons fait un effort pour mieux nous adapter aux besoins des académies, donc des établissements. Là-dessus, il est clair que notre système éducatif aujourd'hui n'a pas vraiment de prospective à moyen terme sur la carte des formations et donc sur nos besoins de recrutement par spécialité. Nous avons, certes, des éléments que nous donne la Direction de l'Évaluation et de la Prospective sur le niveau des départs à la retraite et même sur le besoin d'enseignement si ces départs à la retraite sont amodiés par le fait qu'il y a moins d'élèves et ce par champ disciplinaire. Mais il s'agit de projections mécaniques qui n'incluent pas l'évolution qualitative de la carte des formations. C'est un exercice qui n'est pas facile. Chaque recteur sait qu'il est obligé de travailler deux rentrées scolaires à l'avance. Nous avons besoin d'avoir, en liaison avec les Régions dans le cadre des schémas prévisionnels des formations, des cartes fiables au moins trois ans à l'avance. Ce n'est pas évident.

La LOLF nous oblige à revisiter tous ces concepts un peu plus vite que prévu. Elle va nous inciter à renverser les rôles respectifs des académies et de la Centrale en matière de prospective. Nous sommes en train de mettre au point avec la Direction de l'Évaluation et de la Prospective un modèle de gestion prévisionnelle académique qui leur donnera un cadrage à trois ans intégrant les départs à la retraite, les effectifs d'élèves par niveau, par classe, et la carte des formations telle que l'académie souhaite la voir évoluer. Cela permettra aux académies d'avoir un *plan glissant* à trois ans pour leurs besoins en personnels. Nous en avons absolument besoin, elles et nous. Je voudrais notamment que nous puissions faire les recrutements nationaux à partir de ces analyses académiques.

Évidemment, le niveau de recrutement que l'on définira par discipline au niveau national ne sera pas la simple concaténation

des trente analyses des académies. Il faudra intégrer des cadrages nationaux comme les équilibres budgétaires d'ensemble ou encore les viviers disponibles. Depuis plusieurs années, nous essayons d'avoir un volume de recrutement et une répartition par discipline qui n'excèdent pas les besoins des académies. Quand je dis: "qui n'excèdent pas", en réalité actuellement ça excède, et il y a des académies qui sont excédées par cette question-là, à juste titre... Conjoncturellement, si nous sommes dans cette situation "d'excédent de titulaires", c'est parce que les départs en 2004 se sont très fortement tassés (2500 départs de moins que prévus). Parallèlement 2500 emplois de titulaires étaient supprimés, alors que les concours 2003 restaient à un niveau très important, trop important de 18000. La baisse des recrutements par concours de 30 % en 2004, ne sera, en réalité, pas suffisante pour absorber les suppressions de postes sur le terrain, dues aux restrictions budgétaires et au plan de retour à l'équilibre. Les départs continuent de plus à être particulièrement faibles. La saturation de nos supports par des titulaires aboutira à n'avoir que 2 % maximum de "souplesse" avec des non titulaires, ce qui est insuffisant. Il faut espérer que les départs qui n'ont pas eu lieu ces deux dernières années auront enfin lieu et que nous n'ayons pas du tout ou pas trop de suppressions d'emplois en 2006 pour absorber la hausse des concours en 2005.

Les postes mis aux concours sont annoncés deux ans avant la prise de fonctions des lauréats. Que se passe-t-il en deux ans? On change de majorité, de ministre quelquefois; on a une loi sur les retraites, sur l'École, des réformes pédagogiques et une carte des formations qui évolue en continu. En face, il y a une ressource enseignante que l'on recrute aujourd'hui pour quarante-deux ans de service. Il existe plusieurs voies pour fluidifier tout cela. D'abord, la prospective consolidée à trois ans en provenance des académies, qui nous permet d'avoir une vraie vision du terrain. Ensuite, mettre au point un système de concours qui évite des doublons trop excessifs. Je suis frappé par le fait que les concours dans les domaines technologiques et professionnels ont les mêmes structures, les mêmes types d'épreuve. Ce ne sont pas tout à fait les mêmes sujets mais les jurys sont éventuellement, pour partie, communs. Ces dernières années, les académies ont opéré dans le même domaine un basculement du technologique vers le professionnel qui nous a amené à fermer massivement des concours du CAPET. Quels que soient les efforts de prospective, nous sommes amenés à avoir une régulation pour partie par l'aval sans suffisamment de lisibilité: l'on ne sait pas si, en fermant un concours, on ne va pas lui porter un coup fatal, car en amont d'un concours il y a une formation, une filière universitaire.

Depuis 2003, les recrutements par concours ont très fortement baissé, ils ont été mieux ajustés et "revisités" par discipline. Nous n'avons pas hésité, quand les concours augmentaient globalement, à faire baisser certaines disciplines, et pour autant, nous sommes encore en désajustement avec les besoins des académies. C'est une

vraie source de préoccupation. Si cela continue ainsi, on va nous dire, et l'on va se dire, qu'il faut structurellement sous-recruter en titulaires pour être sûr d'avoir toujours une marge. Car aujourd'hui, nous sommes dans une situation où, si l'on raisonne en LOLF en mélangeant les supports de titulaires et de non titulaires, 98 % d'entre eux sont occupés par les seuls titulaires. À la rentrée 2006, on aura un "taux de précarité" de 1,5 %. Nous avons actuellement le taux de précarité le plus bas de toute l'histoire moderne de l'Éducation nationale. C'est très bien pour les personnels mais insatisfaisant pour les académies qui ont besoin d'une certaine marge de souplesse pour s'adapter à l'évolution de la carte des formations dans trois cent cinquante sept spécialités, aux besoins du remplacement dans cent cinquante disciplines et à ceux de huit mille établissements scolaires. Ceci repose d'ailleurs la question d'un "accord historique" avec les syndicats à l'égard de la précarité, accord sur lequel nous avons essayé d'avancer sans conclure pour l'instant autour de l'idée qu'il faut accepter collectivement un certain taux de non titulaires si l'on veut conserver un peu de souplesse dans la gestion des moyens humains.

Pour ce faire, il faut pouvoir donner trois garanties. Premièrement, s'engager à ne pas recréer structurellement de la précarité au delà d'un niveau "admis", entre 3 et 4 % par exemple. Deuxièmement, il faut traiter intelligemment le "stock" des non titulaires actuels pour qu'ils aient un avenir (titularisation par concours avec aide pour les passer ou CDI). Troisièmement, il faut un vrai statut du non titulaire que nous n'avons pas. On ne recrute plus de maîtres auxiliaires depuis 1998 et leur statut date de 1962; nous ne respectons pas le décret de 1981 pour les contractuels et le décret sur les vacataires est détourné de son objet. Nous avons travaillé à un statut *d'assistant temporaire de l'Éducation nationale* (ATEN) conforme au droit européen limitant la durée d'emploi à six ans, respectueux des droits sociaux, et qui prévoit une formation pour se présenter aux concours internes.

Les syndicats, qui revendiquent le "tout titulaire", peuvent se satisfaire d'un taux de précarité bas mais doivent intégrer les "contraintes" qui pèsent alors nécessairement sur les titulaires: mesures de carte scolaire nombreuses et continues pour adapter le format des établissements et des zones de remplacement; nécessité d'un remplacement efficace avec des titulaires, ce qui conduit à élargir les zones de remplacement, mobilisation des TZR pour avoir le rendement le plus important possible. Ces "contraintes" sont dénoncées par les syndicats. Il va falloir sortir de la contradiction d'une façon ou d'une autre. Il y a un non-dit dans notre système qui est tout de même très fort: les syndicats de titulaires critiquent la précarité mais elle était globalement assez bien admise car pour être affecté ou faire du remplacement au fin fond d'une académie (et comme vous le savez, chaque académie a un "fin fond"), il n'y avait pas beaucoup de titulaires volontaires. Le titulaire de zone de remplacement dans la "capitale de l'académie", ça va, mais aux

marches de l'académie, c'est moins satisfaisant. Les académies ont actuellement tellement de titulaires que les postes dans les établissements scolaires sont pourvus au maximum par des titulaires, sauf quand il n'y pas de titulaires dans la discipline concernée. Et de plus, les titulaires sont, maintenant, affectés dans toutes les zones de remplacement et dans toute leur étendue.

Autre sujet sur le recrutement et l'affectation: les concours nationaux à affectation académique. Le système actuel de mutation des enseignants ne traite pas suffisamment bien les jeunes enseignants. Si la quasi majorité d'entre eux est formée sitôt le concours réussi dans l'académie où ils ont suivi leur formation universitaire, les deux tiers doivent prendre leurs fonctions dans une nouvelle académie. Non seulement, le plus souvent, ils ne l'ont pas choisie, mais la probabilité d'obtenir l'académie où ils commenceront d'enseigner est très aléatoire et varie, de plus, d'une année sur l'autre, car les règles du mouvement favorisent les titulaires plus anciens. Cette situation est évidemment préjudiciable à la continuité nécessaire entre la formation en IUFM et la première année d'entrée dans le métier. Dans le système actuel, 90 % des personnels recrutés font leur formation dans l'académie où ils ont été recrutés et l'année suivante ils changent d'académie parce qu'il n'y a pas de recouvrement entre la carte des réussites aux concours et les besoins de chaque académie. Les réussites aux concours viennent de l'ouest, du sud, et du sud-ouest en passant par Limoges et en allant jusqu'à Strasbourg, mais les besoins sont partout. Le déséquilibre se résorbe un peu dans la mesure où la France du nord se dépeuple (on y supprime donc des moyens) et où les départs à la retraite sont dans le sud, où les élèves sont également plus nombreux.

Mais il n'y a aucune raison pour que, mécaniquement, on ait un nombre de reçus au concours de mathématiques à Rennes qui correspondrait exactement aux besoins de cette académie, dans cette discipline, deux ans après. Ce serait un miracle que l'on ne peut pas réaliser dans cent cinquante disciplines. Donc, naturellement les néo titulaires bougent pour leur première affectation et, deux fois sur trois, on est néo titulaire dans une académie où l'on n'a pas été stagiaire.

Il y a une rupture totale entre l'année de formation en IUFM et l'année d'entrée dans la carrière pour ces jeunes professeurs. Or, un des éléments que l'on voudrait vraiment développer, c'est l'accompagnement à l'entrée dans le métier pendant deux ou trois ans (au moins l'année de formation et une année en plus), avec une dimension "établissement" forte. Il faudrait que l'on puisse vraiment avoir cette continuité en ancrant davantage la formation des jeunes professeurs dans l'établissement scolaire où ils pourraient effectuer leur stage en responsabilité et ensuite leur début de carrière. Ceci rejoint la question des professeurs plus expérimentés qui pourraient vouloir diversifier leur service, qui sont un peu en seconde carrière et pour lesquels il pourrait être prévu un certain nombre de décharges pour suivre des stagiaires.

Le dispositif dit de “concours nationaux à affectations académiques”, proposé dans la loi, s’appuie sur le maintien des règles actuelles des concours: des concours nationaux par corps et disciplines, des épreuves nationales et du jury unique. Pour s’inscrire aux concours en connaissance de cause, les candidats connaîtront, à ce moment là, la localisation des postes offerts par discipline. Sitôt le concours réussi, les lauréats feront connaître leur choix pour la ou les académies où ils souhaitent être affectés pour être formés et y prendre leur premier poste. Tous les lauréats d’une région ne pourront pas obtenir l’académie de leur choix car seule une partie des postes vacants leur sera réservée, les autres postes étant offerts aux titulaires plus anciens qui souhaitent changer d’académie. Ainsi l’affectation académique des néo-titulaires ne se fera en aucune manière au détriment de la mobilité des titulaires plus anciens. Les critères qui permettront de classer les demandes des néo-titulaires pour une académie seront en particulier fondés sur leur rang de classement au concours, avec une priorité aux lauréats de l’agrégation. Les forts départs à la retraite des cinq prochaines années, qui s’effectueront majoritairement depuis les académies les plus demandées, faciliteront des affectations plus nombreuses de néo-titulaires dans l’académie de leur choix, tout en préservant les possibilités de mutation des titulaires plus anciens. Faute de quoi, une noria infernale va faire que les académies du Nord vont être vidées à grande vitesse.

Les recrutements nationaux à affectation académique, c’est la transposition de ce qui se fait dans le premier degré: quand il y a cent besoins de professeurs des écoles dans l’académie de Toulouse, on en recrute moins pour laisser la place au mouvement des titulaires. À Créteil, on fait l’inverse. C’est ce même principe qui serait appliqué là, sauf que pour les professeurs des écoles il n’y a qu’une discipline tandis que là il y en a cent cinquante, ce qui rendrait inopérante toute régionalisation des concours dans le second degré. Si l’on avait moins de corps et surtout moins de disciplines (si l’on avait des professeurs bivalents), on pourrait régionaliser tous les concours. Seuls pourraient l’être aujourd’hui le CAPES d’histoire-géographie, le CAPES de lettres et les autres “gros” CAPES. Mais, on régionalise l’accès à un corps et pas à une discipline. Ou alors, il faudrait que les académies se regroupent, ce qui est très compliqué. Les viviers seraient éparpillés et les candidats demanderaient de toute façon à pouvoir passer au moins deux ou trois concours, moyennant quoi il faudrait qu’ils aient lieu à des dates différentes. Vous voyez que cela rejoint tout à fait l’idée que les académies aient une prospective à trois ans sur le recrutement. Ce sont elles qui, finalement, initient le processus pour nous dire combien il faudra leur affecter à la fois de stagiaires et de titulaires et en même temps nous dire le total que l’on doit recruter.

Autre thème de GRH: la diversification des modalités de recrutement. Nous sommes en train de réformer les troisièmes concours. Il est intéressant de voir que l’on n’a pas respecté l’esprit des troisièmes concours prévus dans la loi “Sapin” pour en faire un débou-

ché pour les aides éducateurs. On a exigé une licence, alors que l'esprit du troisième concours est clairement : "pas de diplôme, le concours fait la différence". Pour la prochaine session des troisièmes concours en 2006, la condition de diplôme est supprimée; cinq ans d'expérience professionnelle dans le privé seront demandés contre quatre actuellement, et pas nécessairement dans les domaines de l'éducation ou de la formation. Le concours consistera en trois des épreuves du concours externe avec un jury qui sera une émanation du jury du concours externe. L'idée est bien de diversifier les modes de recrutement, de faire respirer le système éducatif par des secondes carrières. C'est une contrepartie des secondes carrières que les enseignants souhaitent faire dans d'autres secteurs. Sur cette question-là, les UIFM de Lyon, Nice, Orléans-Tours ont monté des formations pour des salariés en reconversion, des demandeurs d'emploi... Il ne faut pas se faire peur: même si l'on ne demande pas de diplôme, les salariés qui viennent se présenter sont tous archi-diplômés. Il s'agit simplement d'éviter un cloisonnement excessif et aussi de faire fonctionner l'ascenseur social.

Autre élément important dans la loi: les professeurs associés recrutés par les établissements scolaires. Le système des professeurs associés est extrêmement rigide. L'idée est d'avoir des professeurs associés que l'on puisse recruter de façon très souple par les établissements scolaires, sur le mode, toutes proportions gardées, de ce qui se fait à l'université. Les rectorats donneraient aux établissements des possibilités de recruter des professeurs associés en langues vivantes, dans les disciplines artistiques, professionnelles ou technologiques pour lesquels les compétences n'existent pas ou demandent à être complétées. C'est aussi une ouverture pour le recrutement d'européens.

Concernant la formation, j'ai dit tout à l'heure que notre idée était d'avoir un accompagnement à l'entrée dans la carrière. La deuxième année d'IUFM va faire l'objet d'un nouveau cahier des charges. Il en existe déjà un, mais il doit être recentré. Un recrutement national à affectation académique dans le second degré nécessite une continuité dans la formation. À ce sujet, il faut améliorer le fonctionnement du tutorat. Aujourd'hui il y a des conseillers pédagogiques dont les fonctions ne sont pas assez valorisées, pas assez reconnues, peut-être pas assez payées. Il faut que, dans la première année d'exercice, du temps soit consacré à la formation, qu'une offre de formation soit faite, y compris en dehors du temps scolaire, que les IPR puissent y jouer un rôle... Aujourd'hui, la rupture entre l'année de formation en IUFM et la première année d'exercice du métier n'aide pas à cette logique-là. Il faudrait un travail en continu entre les IUFM, les établissements scolaires et les corps d'inspection pour obtenir un vrai accompagnement après le recrutement. L'idée serait peut-être d'avoir une formation davantage en alternance dans une logique de portefeuille de compétences à enrichir en deux ou trois ans au début de la carrière. Il faut admettre que certains professeurs ont besoin de compléments disciplinaires. Il faudrait avoir une

analyse sur les compétences réelles des personnes que l'on recrute et les former au métier. Il faut reconnaître avec honnêteté qu'il existe un problème de niveau de connaissances et donc de remise à niveau des connaissances. Dans le premier degré. Il n'est pas évident, en une année de préparation au concours et une année de formation en IUFM, de faire d'un étudiant monovalent un professeur qui maîtrise l'histoire, la géographie et les langues... Il faudra l'accompagner pour les acquérir.

Nous travaillons sur la bivalence. Le corps enseignant est déjà très largement bivalent, beaucoup plus qu'on ne le pense. Du côté du professorat technologique, le problème est d'avoir des professeurs qui soient polytechniques et pas uniquement bivalents. Il faudrait admettre qu'il y a finalement un type de professeur qui va enseigner en technologique et en professionnel. "Polytechnique" doit être entendu dans le sens de "qui est capable de passer de l'un à l'autre", quitte à ce que nous prévoyions une formation d'adaptation au public enseigné, quand il y a changement. Cette approche suppose un rapprochement entre les CAPET et les PLP. De toute façon, il faut que l'on y arrive par l'amont parce que nous sommes en train de le faire par l'aval en fermant des sections du CAPET au profit des PLP et les académies sont obligées d'affecter des professeurs qui ont été recrutés comme certifiés en génie électrique en lycée professionnel ou l'inverse. Les statuts le permettent, mais on ne l'avait jamais vraiment pratiqué jusqu'à présent.

Autre contribution à la bivalence volontaire : les mentions complémentaires. Les candidats qui passent le CAPES de lettres pourront passer une des épreuves du CAPES d'anglais par exemple. En ayant la moyenne des notes obtenues à cette épreuve par les candidats reçus, une mention complémentaire sera attribuée dans la discipline concernée, qui trouvera un prolongement en IUFM. Le professeur bénéficiera d'une espèce de bivalence "dormante" mais qui ne pourrait être activée qu'après qu'il ait eu quand même un entretien avec les IPR (nous y tenons) pour vérifier qu'il est capable d'enseigner dans cette deuxième valence. Cette idée de mention complémentaire rejoint celle des certifications complémentaires, qui existent par ailleurs pour les professeurs en exercice et s'apparentent à une logique d'habilitation dans une autre discipline. Il faudrait par exemple l'initier en langues pour lesquelles les recrutements des prochaines années risquent de ne pas suffire.

Autre bivalence : celle des professeurs des disciplines générales (langues, lettres, histoires et maths-sciences) qui exercent en lycée professionnel. Le décret de 1992 donne toute possibilité d'affecter des professeurs de lycée professionnel en collège. Le juge administratif l'a déjà dit mais plutôt implicitement. Pour être plus clair, le décret concernant les PLP devrait être modifié. L'idée de la loi est d'avoir des professeurs bivalents en nombre plus important en sixième et plus globalement au collège. Le SNES peut nous dire : "vous voulez vider les collèges des certifiés pour y mettre des PLP". Nous ne voulons rien. Les PLP ont vocation à enseigner en lycée

professionnel. Cela dit, du côté des PLP, ça va beaucoup bouger puisque la carte des formations va elle-même beaucoup bouger. C'est quand même le secteur qui va être le plus resserré; les marges de gestion sont là en partie. Quand, à la suite d'une mesure de carte scolaire, un PLP aura à choisir entre un LP à cent kilomètres de chez lui et un collège proche, nous verrons quel sera son choix. Mais, indépendamment des mesures de carte scolaire, structurellement, c'est une logique qui peut fonctionner de façon raisonnable en veillant à diminuer, par exemple, le nombre de professeurs pour les élèves de 6^{ème}. Nous essayons de donner un peu de souplesse à un certain nombre de dispositifs, en ayant des situations un peu plus ouvertes de mobilité fonctionnelle des enseignants, tout cela au bénéfice des établissements scolaires.

Pour ce qui est de la mobilité, la question est à plusieurs dimensions. Concernant la mobilité géographique, les mutations, le travail commun entre la DPE et la DESCO a abouti à un phénomène de convergence et d'adéquation entre les "personnes" et les "moyens". Historiquement, la dissociation des processus entre la DESCO et la DPE est liée au mouvement national. Tant qu'il y avait un mouvement national et tant qu'on ne sur-recrutait pas, cela a très bien fonctionné.

Les académies déclaraient des postes offerts au mouvement et gardaient une partie des postes qui étaient des moyens provisoires. La DPE n'affectait qu'une personne sur un poste. Tout cela allait donc très bien tant que l'on était en équilibre de recrutement. Quand on s'est mis à sur-recruter, on a eu plus de titulaires à affecter que de postes demandés par les académies. Ceux que l'on appelait les titulaires académiques étaient ensuite "reversés" en "masse" aux académies. Ils venaient "par-dessus le marché". En 1997-1998, les académies déclaraient 9700 surnombres, c'est-à-dire 9700 professeurs qui ne correspondaient pas à leurs besoins disciplinaires et qui budgétairement *miroitaient* un peu... Ceci s'accompagnait d'une situation dans laquelle nous avons 1000 personnes de plus que de supports d'emploi à Bordeaux et l'inverse à Lille! Le mouvement national d'affectation académique permettait de reprendre la main et de travailler à une convergence postes/personnels en académie. La DESCO a donc réparti ses moyens sur une analyse du stock par rapport aux besoins et a procédé à des redéploiements significatifs. Ainsi les 1000 supports vacants à Lille ont été supprimés et pour partie recréés à Bordeaux. Parallèlement, la DPE a effectué le mouvement uniquement en se fondant sur les capacités d'accueil budgétaires de chaque académie. Le taux de satisfaction des demandes n'est plus un objectif mais un simple indicateur de gestion pour la DPE.

Au fil des années, dans chaque académie, ce processus a fonctionné. Aujourd'hui, toutes les académies ont plus de titulaires qu'elles n'ont de supports de titulaires mais toutes dans des proportions qui sont comparables. En un mot comme en cent, tout le monde est malheureux, mais dans les mêmes proportions, ce qui est

quand même un grand progrès... Cette adaptation aux capacités budgétaires peut faire fortement varier les entrées d'une année sur l'autre. Dans une académie comme Nancy/Metz, six cents personnes sont entrées au mouvement dans différentes disciplines en 2004. Cette année, il va y entrer moins d'une centaine. Certaines académies s'ouvrent, d'autres se ferment. Ceci influe sur les taux de mutation et cette année, il va être moins important que les autres années. Et alors? Évidemment, s'il descend à des niveaux trop bas, on nous dira que les contraintes budgétaires font qu'on ne mute plus. Eh bien, peut-être! J'espère que l'on ne sera pas amené un jour, si les départs à la retraite s'effondrent trop, à faire des mesures de carte scolaire inter-académique. Il y a suffisamment de départs à la retraite dans certaines académies pour ne pas faire cela mais c'est un élément de réflexion.

Notre préoccupation est que les personnels soient là où l'on a besoin d'eux. En matière de gestion des ressources humaines de l'Éducation nationale c'est une nouveauté! D'ailleurs, si, avant le mouvement, on prend le temps de le leur expliquer longuement, les syndicats l'admettent parfaitement. Ils ont, en fait, une logique républicaine. Ils contestent éventuellement le fait que l'on ne concède pas assez de moyens à l'Éducation nationale mais une fois que cette donnée est figée, ils ne demandent pas que l'on dépasse le volume des emplois qui ont été alloués. Ils considèrent que c'est un problème politique et, de ce point de vue, ils sont parfaitement responsables.

Ce qui est important aussi, et qui est effectif en 2005, c'est qu'il n'y a plus de barème national pour le mouvement intra-académique. Il y a des règles nationales pour l'inter-académique mais chaque académie est désormais responsable de son barème académique. Le ministre donne bien sûr des orientations générales. La nouveauté de 2005 réside dans le dispositif des APV qui permet de valoriser la stabilité des personnels durant cinq à huit ans dans les établissements en unifiant les anciennes rubriques des ZEP, des zones sensibles, des PEP...

Les académies, en contruisant la carte des APV, ont pu définir les établissements qui méritaient aujourd'hui une priorité. Ainsi, sur mille cinq cents établissements ZEP, sensibles... mille ont été requalifiés en APV et quatre cents nouveaux APV ont été créés. Pour l'intra, les recteurs sont maîtres de la qualification des postes, de l'organisation des parcours, de valoriser les affectations qu'ils souhaitent. À cet égard, nous avons créé un mouvement spécifique intra-académique pour identifier des postes dans les établissements scolaires qui demandent un mode de sélection qualitatif qui passe éventuellement par le chef d'établissement et les corps d'inspection. Le processus est juridiquement calé. Il faut maintenant que les académies se l'approprient. À partir de la Centrale, nous ne voulons plus que donner quelques orientations. Les parties de la note de service qui étaient consacrées au mouvement intra-académique faisaient auparavant vingt pages, elles font maintenant une demi-page. C'est vraiment le sens de l'histoire. Tout à l'heure, j'ai entendu parler de "marge de

pouvoir à prendre”. La responsabilité est à prendre là-dessus, c’est tout à fait indispensable. Nous sommes dans un processus de vraie déconcentration sur ces questions-là.

Vous avez suivi la polémique liée au rapport que la Cour des comptes vient de publier... La Cour est partie d’un *a priori* très simple selon lequel un enseignant qui n’est pas devant une classe ne travaille pas vraiment. C’était la clef de voûte des raisonnements du rapport; ce n’est pas écrit spécifiquement mais cela transpire tellement dans le rapport qu’on en a les mains mouillées en le lisant... C’est évidemment une certaine conception du métier d’enseignant que je ne partage pas. Il n’y a pas d’état d’âme à avoir: 98 % des enseignants sont devant des élèves. Moins dans le premier degré parce qu’il connaît une organisation différente: dans le second degré, il y a des corps spécifiques, dans le premier degré, tout le monde est professeur des écoles avec des fonctions particulières. Cette logique, qui est niée, selon laquelle le métier d’enseignant a besoin d’être *environné* n’est pas assez prise en compte explicitement dans les évolutions et la diversification des métiers et des carrières d’enseignants.

Il est vrai que nous avons un système de décharges extrêmement compliqué et coûteux. Il y a les décharges liées aux décrets de 1950 qui représentent près de 7000 ETP (Équivalent temps plein). Je mets de côté les décharges syndicales, car lorsque la Cour des comptes met cela bout à bout avec les décharges statutaires, on est obligé de lui dire que c’est la traduction juridique d’un droit constitutionnel. Il y a par ailleurs 7000 ETP de décharges qui sont dites non statutaires. On y retrouve éventuellement tout ce qui est intéressant et nouveau: coordinateurs pour les TICE, pour les ZEP, de disciplines, formateurs qui sont en partie déchargés, etc. Je fais tout de suite un sort à L’UNSS.

Dans le statut des professeurs d’EPS, il y a effectivement vingt heures de service dont trois heures d’UNSS. Les Inspections générales qui ont fait le tour de la question disent qu’il est fait une heure en moyenne sur les trois prévues. Il y a là un vrai sujet. Faut-il changer le système en disant: “Vous faites dix-huit heures et l’heure d’UNSS est payée en HSE”?... Il est vrai que là-dessus, le rapport de la Cour des comptes nous aide à poser la question. On ne veut embêter personne mais on donne des décharges pour le sport scolaire et elles ne sont pas intégralement faites. Il est normal que la Cour des comptes, qui nous représente en tant que contribuables, regarde cela de près.

Pour diminuer le volume des décharges, deux voies s’offrent à nous. Le *toiletage* à règles constantes: parmi les 7000 décharges de 1950, il pourrait rapporter au maximum quatre cents ETP, sans éviter les conflits car les syndicats “s’accrocheront” à “l’acquis”. Restent 7000 ETP de décharges non statutaires, qui sont les plus utiles au fonctionnement du système, mais qui pourraient être restreintes par les recteurs sur instruction de notre part. Autre possibilité: le contingentement avec un nouveau texte de référence

ouvrant des possibilités de décharges mais sans automaticité. La liberté qui serait laissée aux établissements par ce texte de délivrer ces décharges dans un contingent limité serait plus porteuse d'économies à terme et pourrait permettre d'actualiser les heures "récupérées" au profit de la réalisation du projet de l'établissement. Les organisations syndicales apprécieront que l'on ne renonce pas aux décharges "historiques" et que l'on reconnaisse dans un nouveau texte de référence d'autres types de décharges. Mais elles ont bien compris que ce ne seront que des possibilités régulées par des contingents accordés aux établissements, ce qui au final ne les satisfera pas totalement. Partant d'un potentiel de 14000 décharges actuelles, il pourrait être envisagé de se rapprocher de 10000 décharges en deux ans à partir de 2006. Les recteurs auraient à choisir parmi toutes les possibilités celles qui leur semblent les plus porteuses. Je parle des nouvelles tâches comme, par exemple, favoriser des coordonnateurs de sixième dans les collèges ZEP ou des coordonnateurs de disciplines dans telle discipline plutôt que dans telle autre et dans tel endroit. Il faut des fiches méthodologiques pour que les fonctions soient un peu cadrées (ça, c'est du ressort de l'Inspection générale), et ensuite, il faut donner aux établissements scolaires un volume d'heures à partir duquel ils pourront choisir les personnes qui veilleront à réaliser ces objectifs avec l'aide du conseil pédagogique, par exemple.

Pour ce qui est des promotions, nous en sommes *stricto sensu* à la gestion par l'ancienneté, la hors-classe étant considérée par les syndicats comme un 12^{ème} échelon. C'est d'ailleurs le sens des accords Jospin et, dans certaines circulaires, cela a été écrit à l'époque un peu comme ça. Je fais appel aux juristes: avoir comme élément de cadrage un accord politique, c'est un peu exotique... Cela n'a pas été attaqué par les syndicats qui sont intéressés à maintenir cet état de fait, mais tout cela est complètement orthogonal avec les textes sur les promotions, à savoir les décrets de 1959 et de 2002, qui disent que les promotions sont fondées sur l'appréciation de la valeur professionnelle, notamment mesurée par la notation et par les propositions des chefs de service.

Nous avons cependant été attaqués sur cette question-là par des particuliers et nous avons perdu, c'est dire que nous ne pouvons plus maintenir notre système tel qu'il fonctionne sur le couple ancienneté-automaticité. Nous avons décidé d'évoluer vers le respect de la lettre et de l'esprit des textes tout en ménageant les transitions. Pour les promotions de niveau certifié il n'y a plus de barème national. Le ministre ayant déconcentré et ayant donné délégation de pouvoir aux recteurs sur ces questions-là en 1986!

Il ne peut pas reprendre, par une note de service signée, y compris du DPE, ce qui a été donné aux recteurs. Ma note de service qui fixe un barème national pour la hors-classe des certifiés est totalement illégale. Le juge nous l'a fait savoir, donc on ne la prendra plus et l'on n'aurait jamais dû la prendre. Le ministre fixe des orientations qui déterminent les différents constituants de la

valeur professionnelle parmi lesquels la note, la qualification professionnelle, l'implication dans l'établissement scolaire, en demandant au chef d'établissement son avis. Ce n'est pas totalement évident à mettre en œuvre parce que cela suppose beaucoup plus de travail de la part des IPR et des chefs d'établissement. Je sais bien qu'il leur est déjà beaucoup demandé, mais c'est le chemin vers une gestion plus qualitative.

La question centrale, c'est l'évaluation par la notation. Nous commençons à être extrêmement gênés, y compris rattrapés par les juges, sur ces questions-là, parce que, même si à côté de la notation il y a d'autres critères (implication dans l'établissement, etc.), la notation reste un élément central de l'appréciation de la valeur professionnelle. Je ne sais pas si c'est à moi de travailler cette question-là, sans doute... Les règles d'évaluation sont autoproclamées (au bon sens du terme) par les Inspections générales. C'est tellement vrai que l'on a fait récemment, avec l'Inspection générale, un travail qui montre que les règles étaient différentes d'une discipline à l'autre, qu'elles avaient toute leur cohérence mais qu'elles pouvaient aboutir à ce que, dans la note pédagogique sur soixante, certains utilisaient toute la plage et d'autres beaucoup moins, réservant le haut de la plage aux professeurs de chaire supérieure... Nous allons y remédier.

Vous avez tous lu sans doute le rapport de Jean-Marc Monteil sur les questions de l'évaluation. Je trouve par exemple que le fait d'associer explicitement le chef d'établissement, un IPR de la discipline et éventuellement un IPR d'une autre discipline pour une inspection serait indispensable. Si l'on fait une synthèse au niveau de l'établissement scolaire, je vois de la façon suivante les axes d'évolution en matière de RH. J'avais imaginé que les chefs d'établissement (ça va beaucoup vous plaire...) puissent être responsables des sanctions de type avertissement, blâme. Il me semble qu'il faut déconcentrer ce genre de chose. Je ne sais pas si vous êtes vraiment preneurs mais c'est intéressant...

Pour conclure, je reviens rapidement sur différents points que j'ai évoqués et j'aborderai celui des CPE. Pour ce qui est du recrutement, il me semble que dans le cadre du nouveau mouvement intra-académique, avec le mouvement spécifique que pourrait organiser chaque académie, c'est-à-dire un choix particulier sur des profils, il faut vraiment aller vers des profils qui soient ciblés au bénéfice des établissements. Il ne serait pas inintéressant que trois choix soient donnés sur ces profils à l'établissement scolaire et que le chef d'établissement, avec le conseil pédagogique, donne un avis sur les trois profils. La logique des professeurs associés devrait donner une certaine marge sur le recrutement. Il me semble que dans certains secteurs, l'établissement pourrait avoir le choix, soit de demander des heures-postes dans le cadre de sa DHG, soit avoir la possibilité de recruter un professeur associé.

Concernant les promotions, le chef d'établissement doit jouer un rôle, et d'ailleurs peut-être pas seulement lui. Il y a cependant un

problème: juridiquement, le chef d'établissement n'est pas chef de service, donc il ne peut pas faire de propositions au recteur. Il donne un avis. Le chef de service est celui qui note, celui qui arrête la note, et c'est le recteur. Il faudrait réfléchir à cette question. Si le chef d'établissement était juridiquement chef de service, il pourrait faire des propositions en tant que tel pour la promotion. En tout cas, le fait que le chef d'établissement donne un avis me semble assez incontournable.

Autre responsabilité nouvelle: des heures de décharge à attribuer pour des tâches utiles à l'établissement, avec des possibilités de choix. Le remplacement des absences de moins de quinze jours représentent cinq millions d'heures et sont de la responsabilité des établissements. Au-delà de quinze jours, ce sont les TZR qui les assurent. De l'ordre de 400 000 heures sont consommées aujourd'hui par les établissements scolaires pour les remplacements de courte durée. Nous avons tous conscience que l'un des objectifs des établissements scolaires doit être de faire en sorte que les absences soient remplacées, qu'il faut s'en saisir, en parler en conseil d'administration. Il faudra rechercher le volontariat des professeurs, mais tout de même trancher si ça ne se fait pas consensuellement. Dans cette perspective, la modification des décrets de 1950, qui viserait à pouvoir imposer soixante-douze heures annuelles, est un outil entre les mains du chef d'établissement.

J'ai parlé du conseil pédagogique. La réforme du décret de 1985 permettrait son institution. Je considère que ce serait une avancée que d'impliquer davantage les professeurs dans la marche pédagogique des établissements. S'agissant du pôle éducatif dans les établissements scolaires, il faut bien constater un "désamour" pour les CPE. D'une année sur l'autre, les recrutements ont été ajustés à la baisse, mais les académies ne demandent, en 2005, que 20 % des CPE recrutés par concours en 2004.

On nous dit qu'entre un CPE et un assistant d'éducation que le chef d'établissement recrute, garde pendant trois ans, forme, puis incite à passer le concours de CPE, ceux-ci ont le vent en poupe. Donc, un basculement s'opère et concrètement la fonction de CPE est en train de périlcliter très fortement. L'année prochaine, je serai obligé de tenir compte de ce fait en réduisant à nouveau les postes mis au concours pour lequel il y a quarante-cinq candidats par poste au concours interne et vingt-cinq au concours externe... Nous en avons discuté avec les syndicats: y a-t-il une crise de confiance entre les CPE et la direction des établissements? L'intégration dans les missions des CPE d'une dimension les rapprochant de l'équipe de direction est-elle une piste à explorer?

Il a été mentionné dans le compte rendu des ateliers, la présence dans l'établissement d'un coordonnateur de disciplines, d'un directeur d'études... Quand vous aurez publié les actes de votre colloque, je suis preneur!

"Donner du pouvoir, c'est sûrement en prendre" a-t-il été dit dans vos échanges. C'est aussi prendre ses responsabilités.

Alain Warzée:

- Merci beaucoup Pierre-Yves Duwoye, pour la clarté, la densité et la franchise de vos propos. Merci aussi pour les informations de première main que vous venez de nous donner sur les perspectives de recrutement, de formation, d'affectation, et puis la réflexion qui nous concerne tous sur la bivalence, la mobilité, l'évaluation et la promotion. Il nous reste un temps d'échanges et de débat. Si vous avez des réactions, des observations ou des questions à poser à Pierre-Yves Duwoye, c'est à la salle de prendre la parole.

Paul Fayolle (proviseur):

- Lorsqu'un certifié enseigne en lycée professionnel, ne pourrions pas simplifier le système de l'inspection parce qu'à l'heure actuelle il faut deux inspecteurs. C'est infaisable et c'est en général au détriment du professeur concerné.

Pierre-Yves Duwoye:

- Oui, mais qui dit qu'il faut deux inspecteurs? C'est une vraie question mais aujourd'hui je pense que c'est un partage de territoire plus qu'une règle.

Une intervenante:

- J'ai une inquiétude à propos de ce que vous venez de dire sur les CPE. Je suis principale adjointe dans un collège dans lequel une CPE est complètement défailante et où, depuis quatre ans, je fais fonction de CPE en plus de ma fonction de principale adjointe. Dans la problématique que vous avez posée, soit les CPE acceptent de changer leur positionnement, soit on ne les recrute plus. Dans ce cas-là, que faisons? Qui fait quoi?

Pierre-Yves Duwoye:

- En réalité, il faudrait pouvoir changer le positionnement des CPE. Le fait que vous ayez, sur le terrain, modifié la donne oblige à bouger. Je garde la parole une seconde pour dire que nous avons le même type de difficulté pour les *professeurs documentalistes*. C'est un métier, il y a une vraie technicité. Je suis résolument contre le fait que l'on appelle ces personnes des "professeurs documentalistes". C'est une "dérive" qui me gêne. D'abord, un professeur s'adresse à des élèves alors que le documentaliste n'enseigne pas à des élèves mais travaille avec eux. Et je ne parlerai pas des demandes d'alignement sur les ORS des professeurs...

Françoise Truteau (principale):

- Je voudrais revenir sur les CPE et la RTT car il est extrêmement gênant d'avoir des CPE qui respectent *stricto sensu* leurs horaires (trente-cinq heures et pas plus!), qui veulent suivre les élèves dans les conseils de classe, les conseils de professeurs, mais qui ne veulent surtout pas faire d'heures supplémentaires, ni s'investir. Je trouve cela proprement scandaleux!

Pierre Yves Duwoye:

- Quand le décret de 2002 sur la RTT est sorti, nous avons considéré que les CPE et les COP n'étaient pas dans le champ de ce décret. Nous avons aussi considéré que politiquement ils n'y étaient pas, c'était d'ailleurs la position initiale de Claude Allègre.

Et puis la position a évolué avec Jack Lang et la RTT des CPE a été finalement réglée dans l'entre-deux du changement de gouvernement. C'est Alain Boissinot qui a signé les textes alors que l'affaire était largement bouclée avant son arrivée au Cabinet du ministre!

Colette Woycikowska (proviseur):

- J'applaudis complètement sur le fait que vous osiez vous attaquer au décret de 1950. Bravo! On va peut-être améliorer les choses. Je m'interroge sur la possibilité que l'on aurait, dans les affectations, non pas de mettre un professeur affecté à une *case* mais à un *ensemble de cases*.

Au lieu d'affecter un professeur au lycée Carnot pour enseigner l'histoire-géographie, on l'affecterait sur Dijon pour enseigner l'histoire-géographie dans un lycée de Dijon. Enseignant, c'est un métier, ce n'est pas un métier affecté à une *case* avec une salle et un porte-manteau, c'est bien un métier global! Cela obligerait les établissements à travailler en réseau. On nous demande actuellement de faire des maillages, de construire des réseaux d'établissements. Évidemment, c'est un peu iconoclaste...

Pierre-Yves Duwoye:

- Lors de la déconcentration du mouvement, nous avons effectivement envisagé que des professeurs puissent être affectés dans des bassins de formation pour pouvoir rayonner sur plusieurs établissements scolaires. Aujourd'hui, il existe des professeurs à complément de service, mais c'est une *case* ici et une *case* un peu plus loin...

On avait aussi imaginé qu'il y ait une *case* principale et que les *cases* annexes, le complément de service, puissent rayonner sur plusieurs établissements scolaires. Juridiquement, il est possible d'affecter un professeur sur un bassin, de même qu'on peut l'affecter dans une zone de remplacement pour le remplacement ou qu'on le fait dans un établissement scolaire. Donc, juridiquement il n'y a pas de problème, il faut définir précisément le champ géographique d'intervention du poste. Ce n'est pas dans la culture du moment mais les recteurs ayant la responsabilité du mouvement intra, il faut y réfléchir avec eux.

Luc Martineau (proviseur):

- Que pensez-vous de la modification du décret de 1950 sur les heures supplémentaires? On est passé de deux heures à une heure supplémentaire obligatoire mais, dans certaines académies, on nous attribue des dotations horaires dans lesquelles on a toujours 10 % d'HSA à distribuer aux professeurs...

Pierre-Yves Duwoye:

- Tout cela va changer avec la LOLF. Même si nous n'y sommes pas encore, les secrétaires généraux d'académie ont compris qu'il ne fallait pas se sentir tenus par l'enveloppe d'HSA déléguée par la DESCO. Tout simplement parce que l'on peut avoir l'équivalent de cinq cents ETP distribués en HSA en EPS alors qu'il y a cinq cents professeurs en surnombre en EPS au niveau national! Il ne faut donc pas distribuer d'HS dans les disciplines en surnombre mais essayez plutôt de les redistribuer en langues. Et si elles ne sont pas toutes dépensées, ce sera de la masse salariale non dépensée qui, en LOLF, pourra gager d'autres dépenses.

Une intervenante:

- Monsieur le Directeur, lorsque nous avons demandé à la DESCO de faire des groupements d'HSA, c'est-à-dire d'utiliser les HSA regroupés en EPS, elle a répondu: "Vous pouvez le faire mais de manière très limitée". Pour l'instant on le fait uniquement en SEGPA puisque le passage des PLP de vingt-six à dix-huit heures et des professeurs d' AIS premier degré de vingt-trois à vingt-et-une heures, contraint d'attribuer environ 13 % d'HSA. On dit donc: "Faites-le dans les SEGPA" mais dans le même temps, la consigne a été donnée de ne faire qu'une dizaine de groupements d'HSA par département. Il faudrait que ce soit éclairci.

Pierre-Yves Duwoye:

- Ce sera éclairci. Généralement, la réponse habituelle d'une administration centrale est: "C'est très bien mais soyez prudent". Là, il faut agir.

Françoise Truteau (principal):

- Je voudrais revenir sur la seconde carrière. Monsieur le Directeur, je souhaiterais que vous débattiez fortement avec vos collègues des autres ministères pour la seconde carrière de nos "canards boiteux" qui massacrent nos élèves pendant des générations et des générations, et pour qui, malheureusement, malgré les inspections diverses et multiples, nous ne trouvons pas de solution.

Pierre-Yves Duwoye:

- Ce n'est pas ça l'objectif de la seconde carrière. Les autres ministères ne veulent déjà pas facilement de nos bons enseignants, alors pour ceux dont on dit qu'ils ne sont pas bons nous aurons bien du mal... Vous posez là le principe de la remédiation. Nous avons très mal apprécié dans le rapport de la Cour des comptes le passage sur les sept cents postes consacrés à la réadaptation. En réalité, nous ne consacrons pas assez de moyens à ces actions! Nous avons calculé qu'il faudrait consacrer à la remédiation environ 1 % des moyens de chaque académie. Il faut que l'on ait des contrats d'objectifs avec les académies, en les aidant avec des congés de formation professionnelle, pour qu'environ 1 % des

moyens des académies soit consacré au traitement des professeurs en rupture professionnelle.

Françoise Truteau:

- C'était provocateur de ma part!

Pierre-Yves Duwoye:

- Je m'en doute, mais ce n'en est pas moins une vraie question qu'il faut traiter.

Gérard Moreau (SGA honoraire):

- Je ne vais pas revenir sur les CPE et enfoncer le clou mais, sauf erreur ma part, il existe un statut général des fonctionnaires qui prévoit que tous les fonctionnaires sont astreints à 1600 heures annuelles, maintenant 1607. Il n'y a aucune raison pour que les CPE n'effectuent pas cet horaire annuel réparti sur leur semaine de travail.

Je voudrais évoquer la seconde carrière qui avait fait l'objet d'un travail extrêmement intéressant entre les académies et la DPE il y a quelque temps déjà et qui nous avait valu une colère homérique de la part du Directeur de l'époque suite à la réaction du SNES. Je pense qu'il est indispensable, eu égard à ce que tu as indiqué tout à l'heure sur l'allongement de la carrière, des enseignants en particulier, de leur proposer, si ce n'est une seconde carrière, des temps de respiration leur permettant de se remettre à niveau dans un certain nombre domaines. Pour ma part, j'ai toujours été très favorable à ce que, lorsqu'ils le souhaitent, des enseignants rejoignent les structures de gestion de notre institution. Tu as dit que nous devons sans doute être notre propre recours par rapport à cet objectif. Je suis extrêmement favorable à cela, y compris pour les corps d'inspection. J'ai eu la chance, quand j'étais Secrétaire général de l'académie de Rennes, d'avoir auprès de moi un chargé de mission du recteur qui venait du corps enseignant. Il a apporté un regard particulier, son regard, sur les notes qui étaient adressées aux établissements, sur la façon dont on traitait la gestion des enseignants... Je pense qu'il a enrichi la pratique des services comme ma propre pratique.

Je suis donc extrêmement favorable à cette possibilité-là, avec bien sûr des procédures d'aller-retour puisque les enseignants ont pour mission première d'être devant les élèves et qu'ils ont sans doute envie d'y revenir. Mais il y a un moment où ils ont besoin de respirer comme nous tous et il faut leur proposer des choses intéressantes. Par ailleurs, il me semble que, sur une carrière de quarante-deux ans, il ne serait pas mal (cela coûte de l'argent mais cela se fait dans d'autres pays) de leur proposer une année sabbatique, peut-être pas tous les sept ans mais deux ou trois fois dans la carrière, ce qui leur permettrait de respirer, de faire autre chose pour revenir ensuite. Ce serait une erreur de considérer que la deuxième carrière devrait être d'abord proposée aux *canards boiteux*. Il faut améliorer

les procédures de prise en charge des collègues qui sont en grande difficulté mais surtout ne pas dire qu'on va les mettre dans l'administration. C'est inacceptable.

Claude Thélot a écrit dans son rapport que quand on prend des mesures qui modifient sensiblement les modes de gestion, il faut s'assurer que ces mesures sont effectivement mises en application, car je vois bien que pour acheter la paix sociale (je n'accuse personne en l'occurrence), on a tendance à dénaturer les meilleures mesures prises. Celles que tu as évoquées me semblent aller dans le bon sens, sauf que si, au bout du bout, on finit quand même par en revenir au barème pour les promotions à la hors-classe, par exemple, on n'aura rien fait.

L'absence de courage des politiques a été évoquée dans nos échanges; je pense que l'Administration doit aussi faire preuve de courage dans un certain nombre de domaines et faire appliquer ce qui a été décidé au plus haut niveau. On peut discuter mais il y a une limite au-delà de laquelle on ne discute plus, on applique.

Bernard Toulemonde:

- Il ne suffit pas simplement de dire, il faut faire et exiger que ce soit fait. Je prendrai pour exemple les PEP 4 (postes à exigences particulières de type 4), qui sont affectés dans les établissements extrêmement difficiles. Depuis plusieurs années, certaines académies sont dotées de ce type de poste et il était prévu que les chefs d'établissement soient consultés sur les affectations.

Eh bien, je peux t'assurer, mon cher Pierre-Yves, que dans telle ou telle académie cela n'a pas été fait parce que les organisations syndicales y ont été hostiles, donc on s'est assis sur le texte. Je trouve cela tout à fait inadmissible.

Quand une règle a été édictée communément, il faut que les chefs d'établissement soient mis à même de pouvoir donner leur avis. Pour les APV, tu as indiqué que, dans le nouveau système des postes à valorisation particulière, les chefs d'établissement seraient consultés; il faut veiller à ce que ce soit effectif et que l'on ne passe pas outre sous prétexte que cela ne plaît pas à une organisation syndicale.

Jacques Gaucher (proviseur):

- Monsieur le Directeur, à partir d'une certaine taille de structure, nous avons besoin d'étoffer l'équipe de direction. Il faut donc que la notion de directeur des études, de directeur de la scolarité ou de l'éducation apparaisse dans des textes parce que nous en avons besoin. En fait, nous trichons sans arrêt avec le système. Je gratte des heures pour rémunérer des collègues enseignants qui, en heures supplémentaires, sont mes collaborateurs directs: coordonnateurs tertiaires, AIPRT, j'ai même un coordonnateur TPE, c'est vous dire... Nous avons réellement besoin de ces compétences et j'ai entendu dans vos propos des choses qui m'ont personnellement fait plaisir. Merci.

Jean-Dominique Daux (proviseur):

- Un mot sur les CPE. Visiblement, quand on en a on n'est pas content; je peux vous garantir que quand on n'en a pas on est encore moins content. Vous en avez en trop, j'en manque. Il faudrait convaincre l'intermédiaire que l'on pourrait faire quelque chose ensemble! J'ai entendu beaucoup de choses révolutionnaires, je n'ai rien entendu sur la notation qui a été considérée comme acquise. Pitié! Faites une révolution là aussi, ne me faites pas passer des dizaines d'heure pour constater qu'il faut mettre 39,5 à Monsieur X parce qu'il a quarante-trois ans et qu'il avait 39,4 l'année dernière!

Pierre-Yves Duwoye:

- Cela me va tout à fait bien. Pour reprendre ce qu'ont dit Gérard Moreau et Bernard Toulemonde, nous avons quand même une difficulté pour mener un véritable dialogue social. Il n'y a pas de tradition naturelle et facile dans les académies pour ce dialogue social. Certains syndicats "réformistes" ont eu le mauvais sentiment d'échanger un dialogue national avec la DPE sur des sujets précis, contre un non dialogue en académie renforçant les arguments des opposants à la déconcentration. Il faut nouer au niveau du rectorat une vraie capacité de dialogue et de discussion. On a quelquefois du mal à admettre l'idée que discuter, ce n'est pas tomber d'accord, que dialoguer, ce n'est pas forcément abdiquer. Ce n'est pas une culture de la Fonction publique en général. On dialogue plus dans la PME du coin. Il faudrait avoir en GRH une espèce de logique dans laquelle, au niveau national, sont passés des accords qui s'apparentent à des conventions collectives que l'on déclinerait au niveau des académies. Je pense qu'il y a une professionnalité du dialogue social qui n'est pas acquise. Nous avons là un vrai sujet.

Pour ce qui est des résultats et des objectifs, il faudrait que l'on soit amené à passer avec chaque académie des contrats d'objectifs, des contrats de gestion. Il faudrait maintenant les ancrer dans des éléments de GRH, avec des objectifs précis et évidemment des indicateurs.

Alain Warzée:

- Merci beaucoup, Pierre-Yves Duwoye pour cet exposé et vos réponses dépourvus de "langue de bois". Il me reste juste le temps de dire quelques mots pour clore ce XXVII^{ème} Colloque.

Merci à vous tous, membres de l'AFAE, de maintenir la tradition de notre association: sérieux des discussions, densité et qualité des échanges, mais aussi courtoisie, convivialité et amitié. Le XXVII^{ème} Colloque est terminé mais nous pensons déjà au XXVIII^{ème} qui aura lieu en mars 2006 à Caen. Pour reprendre une métaphore maritime, à vous tous bon vent et merci encore.