



FRANCE

« On perd le fil entre l'essentiel et ce qui ne l'est pas »

Des directeurs d'école reviennent sur les transformations de ce métier depuis les années 1970

TÉMOIGNAGES

Courir après le temps », « être responsable de tout » et « ne jamais en faire assez », voilà un sentiment partagé par les directeurs d'école à travers les générations. Alors que le ministère de l'éducation nationale réunissait les organisations syndicales, mardi 28 janvier, pour trouver des solutions à la « surcharge de travail » pointée par la profession après le suicide d'une des leurs en septembre, des directeurs d'école âgés de 27 à 80 ans reviennent sur les transformations de ce métier, des années 1970 à aujourd'hui.

En Haute-Savoie, dans le Nord, dans la Seine-Maritime ou encore dans le Gers, la plupart dirigent ou ont dirigé des écoles de une à quatre classes. Avec ces effectifs, les directeurs ne sont « déchargés » que quelques heures (souvent réunies en une ou plusieurs journées sur le mois). Ils restent donc enseignants à part entière, en plus de leur mission de direction, pour laquelle ils touchent une prime variant de 200 à 400 euros brut. Tous décrivent la même « charge mentale » de celui qui assure à la fois la sécurité des élèves et l'animation de l'école, en plus de faire la classe. Edgar Castera, 80 ans, qui a dirigé pendant dix ans une école à Auch, raconte la difficulté à « anticiper les problèmes ».

Nouvelles missions

Lucie, 27 ans, dirige une école de cinq classes en Seine-Maritime. Cette directrice, qui a souhaité garder l'anonymat, dispose d'un jour de décharge par semaine. Elle assure n'avoir « jamais le temps » de

finir toutes les « microtâches » qui s'accumulent au cours de celle-ci. Ainsi, les heures consacrées à la gestion de l'école ne sont pas suffisantes et ne l'ont, de l'avis général, jamais été : « Quand un parent a besoin de parler, il passe une tête dans mon bureau et je ne regarde pas la montre », raconte Caroline Pirocchi, directrice de maternelle de 35 ans dans le centre-ville du Havre. Un sentiment que partage Raymonde Bertrand, 67 ans, qui a dirigé une école maternelle à Sallanches (Haute-Savoie) de 2000 à 2008 : « Une grosse partie du travail consiste en des entretiens informels avec les parents. C'est essentiel, mais impossible à quantifier. »

Si gérer les responsabilités a toujours fait partie du métier, « la charge de travail s'est accentuée au tournant des années 2000, et augmente depuis de manière exponentielle », souligne Liliane Cordenos, ancienne directrice de 61 ans à Gimont, dans le Gers. Non seulement les missions existantes s'alourdissent, mais de nouvelles apparaissent. Tous citent les tâches administratives et les contraintes liées à la sécurité – deux aspects qui déplaisent à la profession, selon l'enquête menée en novembre 2019 par l'éducation nationale auprès de 30 000 répondants : parmi les tâches les « plus pénibles », 66 % citent la sécurisation des lieux, et 62 % la gestion administrative. Les exercices de sécurité, « moins présents » il y a quelques années, impliquent des « compétences que l'on n'a pas », juge Laurence Baillieul, 40 ans, directrice d'une école de deux classes à Berthen, un village du Nord.

Les plus anciens pointent aussi

l'arrivée de l'informatique : « L'ordinateur a été présenté comme quelque chose qui allait nous simplifier la vie, se souvient Raymonde Bertrand, mais avec les années, on nous a donné de plus en plus de choses à remplir. » Les plus jeunes, qui n'ont pas connu la direction d'école avant Internet, jugent que les « réponses aux mails » et les « enquêtes administratives » constituent une agaçante perte de temps. « Ça permet sans doute de nourrir les statistiques de l'éducation nationale, remarque Laurence Baillieul. Mais en attendant, nous, on perd le fil entre ce qui est essentiel et ce qui ne l'est pas. » En novembre 2019, le ministère avait annoncé un « moratoire » jusqu'à la fin de l'année 2019 sur toutes les enquêtes en cours, afin d'alléger les charges des directeurs.

« Une surcharge énorme »

La mise en place de l'inclusion scolaire, si elle est saluée par l'ensemble des enseignants interrogés, vient aussi expliquer l'alourdissement des tâches. « A partir de 2005, les enfants en situation de handicap ont commencé à être pris en charge dans les écoles », explique Raymonde Bertrand. Le suivi de ces enfants, et la liaison avec leurs parents, représente une surcharge énorme. Tous les partenaires qui gravitent autour de l'enfant se réunissent au moins une fois par an. » Nadège, directrice près d'Orléans (l'enseignante a souhaité garder l'anonymat), résume le problème ainsi : « Si vous avez 130 élèves dont 15 sont en inclusion, cela fait autant de réunions. Évidemment, c'est formidable de détecter les difficultés d'enfants que



l'école aurait relégués au fond de la classe auparavant. L'inclusion, oui, mais pas à n'importe quel prix.»

Avec les années, le ministère de l'éducation nationale s'est mis à « demander des comptes », jugent les enseignants. « Avant, on vivait tranquillement sans être obligés de rédiger des projets d'école et de remplir des livrets scolaires... », s'agace Raymonde Bertrand. « On a toujours fait le suivi, pour les familles, et on a toujours fait des projets. Simplement, on ne nous en demandait pas les preuves. » De même, la relation avec la hiérarchie s'est transformée. « Les inspecteurs étaient beaucoup plus accompagnants autrefois, juge Liliane Cordenos. Ils avaient une vision plus large du métier, y compris sur la pédagogie, alors que, maintenant, il y a une frontière beaucoup plus claire entre ce que l'on peut et ne peut pas faire. » « Moi, je me suis toujours sentie épaulée par des inspecteurs souvent embêtés de devoir nous imposer des choses, tempère Laurence Baillieul. Certains jouent sans doute plus à l'inspecteur que d'autres. »

Parmi les enseignants interrogés, les jeunes évoquent plus souvent la difficulté à « gérer les parents » parfois « procéduriers » et des enfants qui n'ont « plus l'habitude qu'on leur dise non ». « Certains parents viennent avec une photo du bleu que leur enfant s'est fait à la récré en demandant des explications », s'étonne Caroline Pirocchi. « On vit dans le stress que les parents débarquent. » Edgar Castera, 80 ans, n'a aucun souvenir de situations conflictuelles avec des parents d'élèves. « Il y avait une confiance envers les enseignants, on était un peu intouchables », se souvient l'instituteur. ■

VIOLAINE MORIN

« Quand un parent a besoin de parler, je ne regarde pas la montre »

CAROLINE PIROCCHI
directrice d'école

