

diversité

interview

Jean-Charles Ringard

MARIE RAYNAL Jean-Charles Ringard, vous dirigez la politique d'Éducation nationale d'un département très connu, pour de bonnes et de mauvaises raisons. Pourriez-vous en décrire rapidement les caractéristiques ?

■ Jean-Charles RINGARD

JEAN-CHARLES RINGARD Le département de la Seine-Saint-Denis compte 1 400 000 habitants. D'un point de vue scolaire, c'est le sixième département de France en nombre d'élèves, d'écoles, de collèges et de lycées confondus, et c'est en même temps le sixième département en structures. C'est aussi le sixième département en personnel – enseignants du premier, du second degré et ATOS. Autrement dit, c'est un département important d'un point de vue scolaire.

Deuxième caractéristique, la densité de population atteint 5 880 habitants au kilomètre carré. C'est le deuxième département après Paris en densité de population, au-dessus de Lille, au-dessus des Bouches du Rhône. Cette densité importante a naturellement des incidences en matière de vie urbaine, par exemple en matière de logement, de communication routière et de déplacement, comme en matière d'incivilités.

Troisième caractéristique: la diversité ethnique et culturelle. Avec Marseille et Paris, la Seine-Saint-Denis est le département qui comporte la plus grande diversité ethnique et culturelle. Au dernier recensement de 1999, on comptait cent soixante-trois ethnies et cultures différentes. Il faut ajouter que, sur les 1 400 000 habitants, 20 % de la population sont aujourd'hui d'origine étrangère, donc un habitant sur cinq. Si l'on considère la tranche d'âge des 18-25 ans, ce pourcentage atteint 30 %. Ces 20 % de population étrangère sont par ailleurs variables d'une commune à l'autre: une commune compte 9 % de population étrangère et une autre 47 %.

Quatrième caractéristique: c'est un département qui présente socialement des difficultés fortes, comme le marquent trois indicateurs: la catégorie socioprofessionnelle, le nombre de RMistes d'autre part, le taux de chômage enfin. Si l'on croise ces données, c'est le dixième département de France le plus défavorisé.

Cela me permet de dire deux choses. Contrairement à des idées reçues, la Seine-Saint-Denis n'est pas le département le plus défavorisé de France; mais il est tout de même en dixième position. Ce qui est le plus singulier dans ce département, c'est qu'aujourd'hui l'évolution économique et sociale est forte, notamment sous l'influence de ce qui se passe sur Roissy, sur la Plaine de France, la Plaine Commune, autour du Stade de France, voire même sur l'axe qui va de Montreuil-sous-Bois à Marne-la-Vallée, même si Marne-la-Vallée n'est pas dans le département.

La situation sociale m'apparaît d'autant plus préoccupante que l'écart type à la moyenne augmente. Je m'explique. Il y a dix ans, la Seine-Saint-Denis n'était pas au dixième rang des départements les plus défavorisés, il était au septième; donc il progresse. Mais le progrès est inégalement réparti. Autrement dit, paradoxalement, on a des situations dans le département plus paupérisées qu'il y a dix ans. Cette paupérisation est géographiquement marquée, c'est-à-dire qu'elle induit de la ghettoïsation.

Je prendrai des exemples. Celui tout d'abord de la ville de Saint-Denis par exemple, avec le quartier des Francs-Moisins. Il y a quinze ans, voire même dix ans, c'était un quartier dans lequel il était difficile d'entrer : violences urbaines, économie parallèle, situation sociale catastrophique. Aujourd'hui, on y vit. Ce n'est plus un quartier stigmatisé, en tout cas beaucoup moins. Dans ce quartier, on a eu objectivement une réussite profonde : reconversion forte, influence du Stade, requalification urbaine du quartier, réinstallation de services publics, rénovation des services publics existants, apport de commerces, etc. C'est un quartier qui a évolué de manière très positive.

Mais, parallèlement, dans le quartier du Pavé-Neuf, à Noisy-le-Grand, la vie s'est dégradée. Ce quartier, dont les constructions, réalisées en partie par Riccardo Bofil et présentées à l'époque comme des œuvres d'art urbaines, dans les années 1975-1980, étaient très recherchées (on venait habiter là parce que les appartements étaient singuliers) a connu malheureusement en dix ans la même évolution que les Francs-Moisins précédemment : économie parallèle, violences urbaines, désertification des services publics... Mais au Pavé-Neuf, il n'y a pas eu de reconversion, de requalification de quartier, malgré les efforts des uns et des autres. Il y a eu de la volonté, de l'attention, mais elles n'ont pas produit les mêmes effets. Dix ans après ces intentions exprimées autour des années 1990-1995, le quartier se paupérise et les populations qui y vivent sont socialement encore plus défavorisées.

Dans ce département, la vraie difficulté est là à mon sens. On a des populations socialement marquées qui quantitativement ne sont pas en progression, mais qualitativement sont en détérioration de vie sociale.

Enfin, autre caractéristique du département que je ne peux pas passer sous silence, ce département a été le premier département de France, du point de vue scolaire, à bénéficier en 1998 d'un fameux « plan de rattrapage ».

MR J'allais vous en parler...

JCR C'est historique, au plan de l'histoire du système éducatif, mais je dirais aussi que c'est historique quant à l'ampleur. Aujourd'hui certains départements bénéficient également de plans de rattrapage, je pense à Nîmes dans le Gard, je pense à l'Ain, je pense au Var, à la Loire-Atlantique. Après la Seine-Saint-Denis, quatre ou cinq départements ont bénéficié peu ou prou de réajustements de moyens. Mais jamais de l'ampleur de ceux de la Seine-Saint-Denis. Je le rappelle, la Seine-Saint-Denis a bénéficié sur

trois rentrées scolaires, en 1998, en 1999 et en 2000, de 3 000 postes supplémentaires. Qu'est-ce que c'est 3 000 postes globalement ? C'est 16 % de son budget annuel. Avant le plan, 24 000 fonctionnaires émargeaient en Seine-Saint-Denis à l'Éducation nationale. Depuis 2000, il y en a un peu plus de 27 000. C'est une progression spectaculaire ! L'effort de l'État a été très important et aujourd'hui, sur les conditions d'enseignement et d'encadrement, tous les indicateurs sont au vert. En nombre de postes, en nombre d'élèves par classe, en nombre d'offres de formation, il n'y a pas un département urbain qui bénéficie d'une situation aussi favorable.

Mais il y a un hic : cinq ans après ce plan de rattrapage, les effets produits sont très, très nuancés.

Je peux considérer que la Seine-Saint-Denis est en voie de normalisation fonctionnelle républicaine : les établissements fonctionnent, les écoles fonctionnent. Je peux également considérer qu'il y a un dialogue social restauré et consolidé entre les services de l'inspection d'académie et tous les partenaires sociaux. Je peux dire aussi que le plan de rattrapage a consolidé le partenariat entre les collectivités territoriales et l'État. Je peux encore affirmer que le plan de rattrapage a d'une certaine manière favorisé le partenariat inter-institutionnel au niveau des services ministériels. Au niveau également des résultats scolaires – et c'est bien de cela aussi dont il faut parler –, la trajectoire 2000-2004 a amélioré ses résultats.

Mais – il y a un mais – le progrès de résultats ne suffit pas à ramener la Seine-Saint-Denis au niveau de la moyenne des départements urbains qui eux pourtant n'ont pas bénéficié d'un plan de rattrapage ; et ce alors même – il faut le rappeler – qu'en même temps la population scolaire s'est socialement améliorée. On constate en effet une amélioration sociale en masse des parents d'élèves, même si dans cette masse les parents les plus pauvres sont encore plus pauvres qu'il y a dix ans. L'amélioration n'a pas produit d'effets spectaculaires en matière de réussite scolaire.

MR Parvenez-vous à en comprendre les raisons, en dehors du fait que l'on sait bien que la réussite n'est pas seulement une question de moyens ? Quels sont les déclics qui n'ont pas fonctionné ?

JCR Trois facteurs peuvent expliquer, au moins en partie, cette situation.

Premier facteur : quand on injecte des moyens, il faut savoir comment on les utilise. Majoritairement, c'est une approche quantitative qui a été valorisée. Il est certes important d'abaisser les effectifs par classe ; mais cela suffit-il ? Par exemple, les collégiens de la Seine-Saint-Denis ont plus d'heures de cours que les autres. A-t-on, corrélativement à une approche quantitative, été assez loin, et suffisamment loin, en matière qualitative ? Je pense pour ma part que la dimension de projet a été sous-estimée, ainsi que la dimension de prise en charge de la diversité scolaire – cela fait quatre ans que je suis en poste, je m'implique donc largement dans cette analyse.

En conséquence, sur cet aspect des choses, nous avons mis au point un projet de département, baptisé « projet de développement du système éducatif en Seine-Saint-Denis », écoles, collèges, lycées, qui, depuis la rentrée de septembre 2002, s'attache notamment à réactiver la démarche de projet et une prise en charge diversifiée des publics à besoins spécifiques.

La deuxième raison pour laquelle à mon sens le plan ne produit pas encore d'effets est liée aux personnels. Je ne dis pas aux personnes, je dis aux personnels. Quand vous mettez dans la balance 3000 emplois en trois ans, il faut trouver les personnes pour occuper ces emplois. Je vais vous donner deux exemples : on a 180 établissements en Seine-Saint-Denis (collèges et lycées), et 247 postes d'infirmiers. Quand le ministre François Fillon dit : « Il faut un poste d'infirmier(ère) par établissement », nous, il y a longtemps que nous l'avons. Mais les infirmiers par contre... Bon an, mal an, chaque année, 15 % des emplois ne sont jamais couverts. Parce qu'il y a déficit de personnels sur les postes, on n'arrive pas à les couvrir.

MR Et pourquoi ?

JCR Mais parce qu'il y a un déficit de ressources humaines !

Deuxième exemple : dans les établissements en ZEP, on constate annuellement un *turn-over* des professeurs de près de 40 %. Comment voulez-vous qu'il y ait une consolidation du travail pédagogique si les équipes n'ont pas le temps de se constituer ? Les moyens budgétaires n'ont pas été accompagnés d'une préférence d'affectation des personnels, sauf sur certains points, par exemple les personnels de direction. Tant que ce problème n'est pas résolu, à savoir la stabilité des personnels, qui peut être un élément déclenchant de la continuité pédagogique et du travail en équipe, j'ai le sentiment que les résultats seront décevants. Heureusement, depuis deux ans, donc la rentrée 2004, on voit des clignotants orangés et non plus rouges. Il a fallu créer des postes et stabiliser ces postes en collège et en lycée. On parvient du coup à réduire d'une manière assez significative le nombre de postes à titre provisoire.

Deuxième point, des mesures préférentielles ont été prises : nous avons été le département le mieux doté en postes de professeurs des écoles primaires (PEP) et on commence à en sentir les effets. L'année dernière, pour la première fois, lors du mouvement national, tous les postes étaient couverts en ce qui concerne les chefs d'établissement. Quand je suis arrivé il y a quatre ans – cela m'a beaucoup marqué –, dix-sept postes de chefs d'établissement étaient vacants. Je rentrais de vacances, j'étais à quinze jours de la rentrée, dix-sept postes n'étaient pas pourvus ! Mon seul souci pendant quinze jours a été de chercher des chefs. Heureusement, aujourd'hui, la chose est réglée. L'enclenchement de la stabilisation, de la pérennisation du fonctionnement de l'équipe est en cours.

La troisième raison pour laquelle nous n'avons pas à mon sens les résultats attendus est une raison culturelle. Dans ce département, il y a une sorte de fatalisme qui plombe la psychologie collective. C'est comme ça ! Eh bien non ! Je ne m'y résous pas, ça n'est pas comme ça ! Cette dimension culturelle affecte aussi les jeunes qui arrivent et provoque une sorte de déficit d'ambition implicite.

MR Un déficit d'image corrélé au déficit d'ambition...

JCR Oui, voilà. Quand les enseignants se résignent, comment voulez-vous qu'il y ait motivation et stimulation chez les élèves ? Je suis sûr qu'il s'agit d'un facteur fort de l'échec. Bien évidemment, il y a de formidables réussites.

C'est ça aussi la Seine-Saint-Denis : une chape de plomb heureusement contrariée par des initiatives spectaculaires. Je n'ai jamais vu dans toute ma carrière des réussites aussi spectaculaires qu'ici. La capacité d'innovation que l'on constate dans l'exercice du métier est sans doute liée à l'adversité, au contexte, également à une âme profondément militante chez certains. Ces réussites, il faut savoir les dire. Dans le projet de département est d'ailleurs inscrit une démarche stratégique de valorisation de ce qui est fait.

Voilà quels sont à mon sens les principaux facteurs qui interagissent pour expliquer le fait que nous n'avons pas encore pour l'instant les résultats escomptés. J'ajoute un élément : le temps scolaire, le temps d'éducation, n'est pas le temps politique, ce n'est même pas le temps civil. Pour mesurer des résultats scolaires, il faudrait considérer une cohorte de gamins qui étaient en cours préparatoire en 2000 et suivre leur trajectoire au moins pendant dix ans. Les élèves qui étaient en 6^e en 2000 passent le brevet en juin 2004. J'ai quelques doutes quant aux résultats. Le plan de rattrapage a produit il est vrai des effets insatisfaisants. On devrait en tirer enseignement sur le plan national. Les moyens, le projet politique ne suffisent pas. Il faut des personnels qui adhèrent à ce projet et supportent ces moyens.

Cela étant, ce département de la Seine-Saint-Denis est un laboratoire social exceptionnel, et les médias ne nous aident pas beaucoup à relever le challenge...

MR Vous voulez dire qu'ils insistent toujours sur l'aspect négatif des choses ?

JCR Comme on est proches de Paris, qu'il s'agit d'un département réactif, au sens social et urbain du terme, les journalistes viennent facilement. Mais que perçoit l'opinion publique ? Les images et les discours produits provoquent une sorte de répulsion pour celles et ceux qui auraient envie de venir et entretiennent l'image de déficit d'ambition et de fatalisme culturel que l'on vient d'évoquer. J'ajouterai même que, lorsqu'il y a des réussites, là encore les médias ne nous aident pas : ils n'en parlent pas assez ou en parlent en tout cas d'une manière qui ne valorise pas assez les hommes et les femmes qui sont à l'origine de ces réussites. Ils considèrent la réussite du Stade de France, celle de Roissy, mais peu les femmes et les hommes qui en sont à l'origine. Qu'on le veuille ou non, ils sont dans une logique de marché qui fait que l'événementiel prime sur le fond.

MR Le sensationnel, pour l'éducation, c'est très toxique...

Je voudrais maintenant vous interroger sur la diversité de la population à laquelle vous avez à faire et notamment sur les dispositifs que vous mettez en place pour les enfants non francophones qui arrivent dans le département. Vous êtes sur une plateforme d'arrivée de primo-arrivants très importante, ce qui ne va pas sans poser de problèmes. Ces enfants vont rester très probablement sur le territoire français et il faut donc s'en occuper avec beaucoup de bienveillance, avoir des stratégies d'accueil...

JCR Absolument. Dans le projet de développement 2002-2005 que nous avons rédigé, qui a été largement concerté, nous avons trois grandes priorités : améliorer l'offre et la qualité des formations, mieux prendre en compte les publics à besoins spécifiques et mieux accompagner tous les personnels dans l'exercice de leur métier.

Sur l'aspect prise en charge des publics à besoins spécifiques, quatre publics sont considérés de façon prioritaire : les enfants en grande difficulté scolaire, les enfants en rupture ou en décrochage scolaire, les enfants handicapés et les enfants primo-arrivants. Un plan spécifique est prévu pour ces derniers, qui part de deux ambitions. La première ambition est de tout faire pour que, grâce à l'école, ils s'intègrent à la fois certes scolairement, mais aussi socialement : ce qui se passe à l'école doit aussi être vu, lu, accompagné par ce qui doit se passer ailleurs. Accueillir un primo-arrivant, ce n'est pas seulement lui ouvrir une place dans une classe, c'est aussi se soucier de sa famille et de l'environnement social dans lequel il va vivre.

Cette ambition se traduit naturellement par des mesures et des dispositifs.

Il y a en Seine-Saint-Denis, comme partout en France, des classes « spécialisées » : les CLIN dans le premier degré, les CLA dans le second degré, voire des classes d'accueil en ce qui concerne les lycées. Ça, c'est la réponse classique.

Mais en plus, tout enfant primo-arrivant qui arrive en Seine-Saint-Denis est vu par

un binôme constitué d'un conseiller d'orientation psychologue et d'un professeur. TOUT ELEVE. Ils sont tous vus d'abord en entretien individuel, parce que l'entretien individuel permet de faire un bilan de compétences, de cerner le niveau de maîtrise de la langue rapporté à l'exigence du programme de français et le parcours scolaire précédemment accompli.

Il faut traiter humainement ces enfants et ne pas prendre de décisions qui ne soient pas partagées et avec l'enfant et avec la famille. C'est pourquoi l'entretien individuel est suivi d'un entretien avec la famille.

Ensuite, très concrètement, nous avons quatre modalités de prise en charge scolaire en fonction du degré de maîtrise de la langue française et du parcours scolaire antérieur. Un enfant qui est franchement non francophone, qui a en plus vécu des brisures personnelles, la réponse pour lui est d'aller en CLAS pendant un certain temps – cela peut aller de plusieurs mois à deux années. Un enfant qui est déjà en capacité de communiquer en français rejoint un regroupement modulaire : il y a un aménagement de son emploi du temps de telle sorte qu'il fasse entre neuf et douze heures de maîtrise de la langue nationale sur un schéma de vingt-quatre heures. Mais les autres douze heures, il est intégré dans sa classe ordinaire. Troisièmement : le tutorat. Un enfant qui maîtrise la langue orale et qui est déjà dans l'écrit du français est dans une classe ordinaire, mais il a un tuteur. Le tuteur accepte de suivre quatre à cinq enfants. Il les prend en dehors du temps scolaire sur du tutorat pédagogique. Enfin, quatrième mesure, les mesures d'accompagnement scolaire ; on est là en dehors du temps scolaire : devoirs du soir, travail d'accompagnement. Cela peut se traduire à nouveau par une reprise du français, mais aussi par une aide aux devoirs. Les quatre formules valent pour le premier et le second degrés.

Notre plan d'action 2002-2005 essaie d'accompagner les enfants en dehors de l'école, en relation privilégiée avec la préfecture, la DDASS, le conseil général. Il ne s'agit pas de stigmatiser, mais d'envisager l'accompagne-

ment social et de vie comme un facteur favorable d'intégration dans la société française. Cela signifie que, très concrètement, on essaie d'entreprendre un certain nombre d'actions qui soient autant que faire se peut fédératrices. Je ne dis pas que l'on réussit partout, mais c'est cet objectif que l'on vise. On réussit l'intégration sociale par l'intégration scolaire et dans le croisement des deux actions. Les services de l'État et les partenaires des collectivités doivent travailler ensemble pour faciliter cette intégration. Il faudrait davantage travailler dans ce sens, et c'est le secteur sur lequel nous avons le moins avancé, parce que l'on se heurte à certaines réticences institutionnelles, des réticences de mise en pratique. Les familles, également, ne veulent pas toujours révéler leur situation. C'est assez compliqué... Quand effectivement l'ensemble des partenaires, y compris les familles de ces enfants, jouent le jeu, alors l'impact est considérable sur la qualité de l'intégration de l'enfant et d'une manière générale sur son parcours scolaire.

Je voudrais terminer sur le quatrième point de ce plan d'action : la formation des maîtres et leur accompagnement, qui joue un rôle déterminant.

Pour conclure, si je fais un bilan, autant il y a deux ans, donc en 2002-2003, j'étais vraiment préoccupé, autant aujourd'hui je constate que l'on n'a plus aucun enfant sans suivi. Et là, je dois dire que je ne suis pas mécontent du résultat.

MR Vous pouvez ! En tout cas, votre enthousiasme et votre énergie font plaisir à voir ! ■

■ **JEAN-CHARLES RINGARD** est inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'Éducation nationale du département de la Seine-Saint-Denis.