
Bilan de la mise en place des décrets sur les nouvelles obligations réglementaires de service et le régime indemnitaire des enseignants du second degré

RAPPORT N° 2016-051
Septembre 2016

Rapport à madame la ministre de l'éducation nationale,
de l'enseignement supérieur et de la recherche



igaenr
Inspection générale
de l'administration
de l'Éducation nationale
et de la Recherche

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

**Bilan de la mise en place des décrets sur les nouvelles obligations
réglementaires de service et le régime indemnitaire des enseignants
du second degré**

Synthèse des notes des correspondants académiques de l'IGAENR

Septembre 2016

Annie GALICHER

Inspectrice générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

SOMMAIRE

Introduction	1
1. La nouvelle définition des ORS : une clarification, mais pas de changements majeurs	3
1.1. Une clarification appréciée de la définition des services.....	3
1.2. Des pondérations et réductions plus claires	4
1.3. Une clarification qui aurait pu aller plus loin ?	5
1.4. Dans le privé, une remise à plat vers plus de parité avec le public	7
2. Des IMP mises en place sans difficultés particulières.....	8
2.1. Une communication efficace vers les chefs d'établissement	8
2.2. Des approches diverses dans la répartition des dotations aux EPLE	8
2.3. Les IMP académiques : principalement une reconduction de l'existant	9
2.4. Des EPLE qui se saisissent des possibilités offertes	10
2.5. Une nouveauté pour le privé	14
2.6. Un suivi technique satisfaisant.....	15
3. Les IMP : une innovation appréciée, mais dont les modalités pourraient être assouplies	16
3.1. Un dispositif apprécié des chefs d'établissement.....	16
3.2. Un motif d'insatisfaction : la modulation des taux	17
3.3. Quel arbitrage entre cadrage national ou académique et autonomie de l'établissement ?... ..	18
Conclusion	19

Introduction

Les missions et obligations réglementaires de service (ORS) des enseignants des établissements publics d'enseignement du second degré ont été revues et ont fait l'objet de nouveaux textes réglementaires en 2014 et 2015. Les décrets n° 2014-940 et n° 2014-941 du 20 août 2014 définissent, pour l'enseignement public, les obligations de service (ORS) et les missions des personnels enseignants et le décret n° 2015-475 du 27 avril 2015 institue une indemnité pour mission particulière (IMP). Les dispositions prévues par ces deux décrets s'appliquent aux enseignants du second degré privé sous contrat sous réserve des dispositions particulières inscrites dans le décret n° 2015-851 pour ce qui concerne les ORS et le décret n° 2015-605 pour ce qui concerne les IMP.

Ces textes reconnaissent l'ensemble des missions inhérentes au métier enseignant dans le second degré, y compris celles qui sont le complément et le prolongement indispensables de l'activité d'enseignement au sens strict. On distingue ainsi trois ensembles de missions pour les enseignants du second degré :

- la mission d'enseignement qui continue à s'accomplir dans le cadre des maxima hebdomadaires de service restés inchangés ;
- l'ensemble des missions liées directement au service d'enseignement. Sont ainsi reconnus réglementairement les temps de préparation et de recherche nécessaires à la réalisation des heures d'enseignement, les activités de suivi, d'évaluation et d'aide à l'orientation des élèves inhérentes à la mission d'enseignement, le travail en équipe pédagogique ou pluriprofessionnelle ainsi que les relations avec les parents d'élèves ;
- des missions complémentaires exercées par certains enseignants, qui se voient attribuer des responsabilités particulières afin de mener des actions pédagogiques dans l'intérêt des élèves. Ces missions peuvent être exercées au niveau d'un établissement ou au niveau académique. L'article 6 du décret 2015-475 liste les missions pouvant donner lieu à IMP au sein des EPLE :
 - coordonnateur de discipline, chargé en technologie de la gestion du laboratoire ;
 - coordonnateur de cycle d'enseignement ;
 - coordonnateur de niveau d'enseignement ;
 - référent culture ;
 - référent pour les ressources et usages pédagogiques numériques ;
 - référent décrochage scolaire ;
 - coordonnateur des activités physiques, sportives et artistiques ;
 - tutorat des élèves dans les classes de lycée général et technologique et lycée professionnel.

En outre, l'article 7 du même décret prévoit que peuvent donner lieu à IMP d'autres missions d'intérêt pédagogique ou éducatif définies par le chef d'établissement conformément aux orientations académiques et aux orientations du projet d'établissement.

Au niveau académique, les missions complémentaires sont confiées par le recteur, par lettre de mission, en tenant compte de l'importance effective de la mission.

Au niveau des établissements, les missions complémentaires sont confiées par le recteur sur proposition du chef d'établissement, après présentation des orientations définies, pour avis, au conseil pédagogique et au conseil d'administration, ou pour l'enseignement privé après consultation des enseignants.

Ces missions complémentaires peuvent être reconnues de deux façons : elles peuvent donner lieu soit à l'attribution d'un allègement ou d'une décharge totale de service, soit au versement d'une rémunération supplémentaire sous forme d'IMP, annuelle ou ponctuelle. Les taux annuels des IMP ont été fixés par un arrêté du 27 avril 2015. Cinq taux ont été retenus : taux 1 à 312,50 euros, taux 2 à 625 euros, taux 3 à 1 250 euros, taux 4 à 2 500 euros, taux 5 à 3 750 euros. L'unité de compte IMP a été fixée au taux 3, à 1 250 euros.

Au sein d'un établissement, un enseignant ne peut bénéficier, au titre d'une même mission, de l'IMP et d'un allègement de service.

Les nouvelles dispositions réglementaires sont entrées en vigueur à la rentrée scolaire 2015, à l'exception de celles concernant la pondération en éducation prioritaire qui se sont appliquées dès la rentrée 2014.

La création de nouvelles dotations indemnitaires a nécessité un redéploiement d'enveloppes d'heures supplémentaires qui ont été converties en IMP. Un travail préparatoire a été mené par la DGESCO avec la DAF, la DGRH et six académies en vue de définir le calibrage de l'enveloppe IMP. La DGESCO délègue désormais aux académies des moyens en emplois, en HS et en IMP. Depuis 2015 le budget académique comprend ces trois postes, de même que les DHG notifiées aux établissements. Les académies ont eu la possibilité de demander des ajustements de leur dotation en IMP pour le BOP initial 2016.

Il a aussi été nécessaire de mettre à jour l'outil « STS WEB » pour permettre aux chefs d'établissement la remontée de ventilation des services et le lancement de la paye des nouvelles indemnités sur le mois de novembre.

Le programme annuel de travail des inspections générales pour l'année 2015-2016 retenait entre autres comme thème de travail pour l'IGAENR un bilan de la mise en place des décrets sur les nouvelles ORS et le régime indemnitaire des enseignants du second degré. Pour établir ce bilan, l'IGAENR s'est appuyée sur ses correspondants académiques qui en avril-mai ont observé en académie la façon dont cette mise en place avait pu se faire, les difficultés rencontrées et les évolutions prévues. La mission a par ailleurs utilisé les éléments

quantitatifs rassemblés par la DGRH en vue du dialogue de gestion de printemps. Les observations des COAC en académie ont donc porté principalement sur les aspects qualitatifs de la mise en place des nouveaux décrets et l'atteinte des objectifs poursuivis : clarification, transparence, souplesse, reconnaissance de l'investissement de certains enseignants. Pour ce faire, les correspondants académiques ont recueilli l'avis des services académiques et de chefs d'établissement. En revanche, l'éducation prioritaire faisant l'objet d'une mission conjointe spécifique, la mise en œuvre des pondérations dans les établissements REP+ n'a pas été abordée.

1. La nouvelle définition des ORS : une clarification, mais pas de changements majeurs

1.1. Une clarification appréciée de la définition des services

Pour les personnels de direction, la nouvelle définition des obligations de service des personnels enseignants représente une clarification bienvenue, même si elle n'apporte pas de changements majeurs puisque les maxima de service par corps restent identiques et demeurent définis de manière hebdomadaire. Toutefois il est maintenant inscrit dans un texte réglementaire que les missions d'un enseignant ne se limitent pas au service d'enseignement stricto sensu mais englobent les autres missions liées à ce service d'enseignement définies ainsi au II de l'article 2 du décret 2014-940 :

« Les missions liées au service d'enseignement qui comprennent les travaux de préparation et les recherches personnelles nécessaires à la réalisation des heures d'enseignement, l'aide et le suivi du travail personnel des élèves, leur évaluation, le conseil aux élèves dans le choix de leur projet d'orientation en collaboration avec les personnels d'éducation et d'orientation, les relations avec les parents d'élèves, le travail au sein d'équipes pédagogiques constituées d'enseignants ayant en charge les mêmes classes ou groupes d'élèves ou exerçant dans le même champ disciplinaire. Dans ce cadre, ils peuvent être appelés à travailler en équipe pluriprofessionnelle associant les personnels de santé, sociaux, d'orientation et d'éducation. »

Cette définition apporte une reconnaissance du travail « invisible » des enseignants et constitue un levier pour impulser le travail en équipe de façon plus aisée. De plus, le décret a l'avantage de resituer clairement le service des enseignants « *dans le cadre de la réglementation applicable à l'ensemble des fonctionnaires en matière de temps de travail* », point qui a tendance à être méconnu ou oublié par nombre d'enseignants.

Cependant, force est de constater que ces nouveaux textes, qui se sont appliqués de façon généralisée à la rentrée 2015, demeurent peu connus des enseignants restés très attachés aux maxima de service. Si le calcul des pondérations est connu, les enjeux d'une définition renouvelée des services sont encore peu perçus, ou abordés avec prudence. Notamment par

les principaux de collège qui ont pu s'appuyer sur le décret pour impulser et valoriser le travail en équipe dans le cadre de la réforme du collège ou temporiser pour ne pas accroître les tensions existantes. Beaucoup de chefs d'établissement développent une stratégie de contournement et positionnent des créneaux libres, communs à une discipline ou plusieurs, en cours de journée de façon à y inclure de façon indolore des temps de concertation.

Enfin l'article 3 du décret n° 2014-940 dispose que les enseignants « *peuvent, pour répondre à des besoins spécifiques et avec leur accord, exercer des missions particulières soit au sein de leur établissement, soit à l'échelon académique...* ». Le bilan de cette disposition la plus novatrice sera évoqué *infra*, mais cette reconnaissance de l'investissement de certains enseignants pour des missions autres que l'enseignement a été très appréciée des chefs d'établissement pour la clarification et la transparence qu'elle apporte. Elle a permis d'assainir la situation des « décharges non statutaires » en établissement.

La définition des missions des personnels enseignants telle qu'opérée en 2014 a permis de poser les limites entre le face à face pédagogique et les activités hors face à face pédagogique. Toutefois la frontière est parfois ténue entre les deux et les correspondants académiques ont pu relever ici et là des incompréhensions ou des problèmes d'interprétation, mais celles-ci sont largement liées à la phase de mise en œuvre et d'assimilation des nouvelles dispositions.

1.2. Des pondérations et réductions plus claires

Le décret n° 2014-940 précise également les réductions et pondérations de service applicables dans certains cas :

- réduction de service d'une heure pour complément de service dans un établissement situé dans une commune différente de l'établissement d'affectation ou dans deux autres établissements ;
- réduction de service d'une heure pour les enseignants en sciences de la vie et de la terre ou en sciences physiques en collège lorsque celui-ci ne dispose pas de personnel technique ;
- pondération à 1,1 des heures réalisées dans le cycle terminal de la voie générale et technologique dans la limite d'une heure par rapport aux maxima de service ;
- pondération à 1,25 des heures assurées dans les sections de technicien supérieur ;
- pondération à 1,1 des heures d'enseignement assurées en éducation prioritaire renforcée.

Dans ces deux derniers cas la pondération ne s'applique que dans la limite des maxima de service ; les heures supplémentaires ne sont pas pondérées, ce qui est parfois regretté par certains enseignants.

La simplification par rapport aux modalités de calcul des heures de première chaire, aux minorations et majorations des heures statutaires et aux pondérations en BTS en vigueur selon les décrets de 1950 a été appréciée. Les nouvelles règles sont saluées pour leur clarté.

Il était prévu que la mise en œuvre des nouvelles ORS soit neutre budgétairement ; les bilans dressés par la DGRH et la DAF permettront de le mesurer à la fin de la présente année scolaire. Les observations des correspondants académiques font ressortir que dans l'ensemble les académies avaient bien anticipé le coût des nouvelles mesures. Il est difficile d'évaluer, académie par académie, un éventuel surcoût, car d'autres facteurs interviennent dans la consommation des heures d'enseignement : hausse démographique avec création de nouvelles structures, existence ou non de contraintes d'affectation en service partagé, application plus ou moins stricte des anciennes pondérations et heures de première chaire. Les académies notent que la pondération à 1,25 est très favorable en STS et plutôt coûteuse mais, dans l'ensemble, les charges s'équilibrent entre cycles terminaux de lycée et STS.

En revanche, si globalement le système est plus clair, l'application des pondérations s'avère complexe pour les temps partiels et les enseignants en service partagé. Pour ceux-ci, un mécanisme d'écêtement intervient pour respecter le maximum autorisé, mais il nécessite des échanges entre établissements pour déterminer qui fait quoi. Enfin, pour les stagiaires affectés en lycée, ceci implique d'avoir bien anticipé et déterminé à l'avance le service à leur confier pour rester dans la fourchette d'heures en responsabilité qu'ils sont appelés à assurer.

1.3. Une clarification qui aurait pu aller plus loin ?

Le fait que la mission d'enseignement continue à s'accomplir dans le cadre des maxima hebdomadaires existant auparavant et que les enseignants ne soient tenus d'effectuer qu'une heure supplémentaire hebdomadaire en sus de leur maximum de service contribue grandement à l'impression de changement mineur ressenti par les acteurs de terrain. À cet égard nombre de chefs d'établissement regrettent que la définition des services reste hebdomadaire et qu'aucune référence à une annualisation éventuelle n'ait été introduite, alors que les réformes du lycée et du collège amènent à proposer des enseignements sur une périodicité différente (accompagnement personnalisé, enseignements d'exploration au lycée ou enseignements pratiques interdisciplinaires au collège). De même ils auraient souhaité que le plafond d'une heure supplémentaire soit assoupli et porté pourquoi pas à deux¹.

Le décret 2014-940 prévoit également que l'accord des intéressés est requis pour les enseignants qui ne peuvent assurer la totalité de leur service dans l'enseignement de leur discipline, ou de leurs disciplines pour les PLP, et à qui il est proposé de compléter leur

¹ La circulaire n° 2015-057 portant application des décrets n° 2014-940 et n° 2014-941 prévoit un dépassement de l'heure supplémentaire annuelle lorsque l'application des pondérations donne lieu à l'attribution d'au plus 0,5 heure supplémentaire. Dans ce cas l'enseignant pourra être tenu d'effectuer, en sus, une heure supplémentaire entière. Cette disposition a été censurée par le Conseil d'État dans une décision du 23 mars 2016.

service dans une autre discipline. L'obtention de l'accord des intéressés est un ajout par rapport aux dispositions antérieures de l'article 3 du décret 50-581 du 25 mai 1950, modifié en 2007 par le décret 2017-1295 :

« Les professeurs qui n'ont pas leur maximum de service dans l'enseignement de leur spécialité et qui ne peuvent pas le compléter dans un autre établissement d'enseignement public de la même ville peuvent être tenus, si les besoins du service l'exigent, à participer à un enseignement différent.

Toutefois, les heures disponibles doivent, autant qu'il est possible, être utilisées de la manière la plus conforme à leurs compétences et à leurs goûts ».

On pouvait craindre qu'obtenir l'accord des intéressés soit une contrainte pour les services académiques. Dans l'ensemble cette disposition n'a pas posé trop de difficultés aux académies, malgré des refus enregistrés ci ou là. Certaines, au vu de leurs ressources enseignantes, n'avaient pas de sous services nécessitant d'y avoir recours. Pour les autres, l'enseignement dans une discipline connexe est resté marginal et accepté lorsque cela permet la conservation du poste. Toutefois le cas a pu être évoqué en CTA, comme à Lyon où l'académie a présenté un protocole académique de recueil de l'accord des intéressés.

Par ailleurs, si les nouveaux textes apportent une clarification, des dispositions plus anciennes sont maintenues qui peuvent apparaître peu cohérentes avec la nouvelle définition des services : les enseignants doivent conseiller les élèves dans le choix de leur projet d'orientation, mais continuent à percevoir l'ISOE (indemnité de suivi et d'orientation des élèves) ; l'évaluation des élèves est partie intégrante des missions liées au service d'enseignement mais la correction de copies d'examen ou la participation aux oraux sont rémunérées ; l'indemnité instaurée au bénéfice des enseignants chargés de l'évaluation en cours de formation des épreuves de certains diplômes de la voie professionnelle est remplacée par une indemnité de sujétion, également ouverte aux enseignants d'EPS assurant au moins six heures dans les classe de première et de terminale ; les heures de coordination et de synthèse accomplies par les enseignants exerçant en enseignement adapté dans le second degré demeurent. Toutefois la réflexion engagée sur les nouvelles carrières enseignantes va infléchir cette situation. Il est en effet prévu en 2017 et 2018 des mesures de rééquilibrage progressif au profit de la rémunération de base par transformation d'une partie des primes en points d'indice. Les heures de coordination en SEGPA pourraient quant à elles être remplacées par une indemnité.

S'agissant du travail en équipe, les enseignants, notamment de collège, peinent à le concéder sur la semaine hors du temps d'enseignement, d'autant plus qu'ils établissent des comparaisons avec les enseignants du 1^{er} degré dont le temps de concertation est inscrit

dans les obligations de service² ou la pondération à 1,1 des heures effectuées en REP+ « *afin de tenir compte du temps consacré au travail en équipe nécessaire à l'organisation de la prise en charge des besoins particuliers des élèves* ». La prise en compte par les enseignants de ce que recouvrent les missions liées au service d'enseignement nécessite encore sans nul doute explications et pédagogie à tous les niveaux de l'institution.

Enfin, la question du temps de formation des personnels n'est pas évoquée dans le décret de 2014 relatif au second degré, alors que le temps à consacrer à la formation est précisé dans le texte relatif aux enseignants du premier degré. On peut estimer que le temps consacré à la formation s'inscrit dans le cadre de la réglementation applicable à l'ensemble des fonctionnaires en matière de temps de travail et relève donc des missions liées à la mission d'enseignement. Toutefois, face à ce sujet très sensible, les pratiques antérieures n'ont pas changé. Les tensions autour de la réforme du collège et des formations proposées ne plaident pas en ce sens et il était préférable de ne pas créer un sujet de mécontentement supplémentaire.

1.4. Dans le privé, une remise à plat vers plus de parité avec le public

Les décrets de 1950 étaient diversement appliqués par les établissements privés. L'heure de réduction pour services partagés entre plusieurs établissements n'était pas systématiquement accordée. Il en était de même pour les heures statutaires et les réductions de service pour heures de première chaire. La parution du nouveau décret sur les obligations de service a conduit à une réflexion sur les pratiques et une remise à plat du calcul des services pour se mettre en conformité avec la réglementation.

La mise en place des nouvelles ORS a été l'occasion d'un dialogue avec les autorités diocésaines sur le coût plus élevé induit par l'application des textes et a été rendue plus compliquée par une notification en deux temps des moyens nécessaires. L'existence de nombreux services partagés est un facteur indéniable de coût. Ceci a pu agir également sur le coût des pondérations des heures effectuées en première ou terminale. L'académie de Rennes constate ainsi une hausse des attributaires dont le nombre était auparavant limité par le plancher de six heures en première chaire. S'agissant de l'heure de laboratoire en collège, les services académiques relèvent la difficulté à obtenir des informations sur la présence ou non de personnels de laboratoire.

² Sur les cent huit heures annuelles dues hors enseignement devant les élèves, vingt-quatre heures sont consacrées aux travaux en équipes pédagogiques, aux relations avec les parents, à l'élaboration et au suivi des projets personnalisés de scolarisation pour les élèves handicapés.

2. Des IMP mises en place sans difficultés particulières

2.1. Une communication efficace vers les chefs d'établissement

Sans attendre la parution du décret instituant les indemnités pour mission particulière et dès présentation du nouveau dispositif par l'administration centrale, les services académiques ont commencé à informer les chefs d'établissement. Le diaporama élaboré par les services du ministère a été très souvent utilisé pour une première information lors de réunions de chefs d'établissement dès janvier 2015. Les académies ont eu recours aux diverses actions d'information auxquelles elles sont habituées : réunions de bassin, suivies de circulaires, réunion avec les représentants des chefs d'établissement (« groupe Blanchet »), constitution de groupes de travail ad hoc, rappel des nouvelles dispositions lors des réunions de rentrée. Un dispositif d'accompagnement des chefs d'établissement a le plus souvent été mis en place et la pratique de « foire aux questions » fréquente. Enfin, la mise en œuvre des IMP a été présentée en comité technique académique.

Les chefs d'établissement ont apprécié ce dispositif d'information anticipé et progressif qui leur a ensuite permis d'informer leurs équipes et de préparer la rentrée, même si les dates de parution des textes, le décret fin avril puis les circulaires académiques en juin, ont paru trop tardives à certains, reproche il est vrai récurrent dès l'instauration d'une nouveauté.

2.2. Des approches diverses dans la répartition des dotations aux EPLE

La création des IMP a impliqué un redéploiement des moyens délégués aux académies, puis aux EPLE. Afin d'alimenter le socle d'IMP, la DGESCO a procédé au redéploiement de plusieurs enveloppes :

- des heures supplémentaires année (HSA) correspondant à des décharges non statutaires (ARE activités à responsabilité établissement) ;
- des heures supplémentaires effectives (HSE) correspondant à la rétribution d'activités diverses autres que du face à face pédagogique ;
- des indemnités déjà existantes : IFIC et part modulable ECLAIR.

Dorénavant la DGESCO délègue aux académies des moyens, dans le cadre de la préparation de rentrée, en emplois, en HSA et en unités de compte IMP. La répartition et la notification des moyens aux EPLE s'effectue également selon ces trois postes : heures postes, heures supplémentaires année, unités de compte IMP. L'EPLE a par ailleurs la possibilité de transformer des HSA en HSE.

Les académies ont donc dû revoir leur mode de dotation aux EPLE pour répartir leur enveloppe d'IMP. Globalement deux méthodes se dégagent parmi les choix retenus. Nombre d'académies se sont calées sur l'existant et ont suivi le redéploiement opéré au niveau national et délégué une enveloppe d'IMP correspondant à la part de HSA-HSE transformée en IMP, puis une seconde enveloppe correspondant aux anciennes indemnités

IFIC et ECLAIR. D'autres, moins nombreuses, en ont profité pour mener une réflexion plus approfondie et dégager des critères de répartition qui prennent en compte les effectifs et la spécificité des établissements (notamment difficulté sociale) tout en assurant une part fixe par établissement qui prend notamment en compte la part obligatoire des IMP (coordination EPS, technologie), voire les priorités académiques. Certaines ont utilisé les critères de la circulaire comme critères de répartition de la dotation en IMP.

La délégation des IMP aux établissements s'est effectuée en deux temps, en janvier et avril, la deuxième délégation correspondant aux anciennes indemnités IFIC et ECLAIR fondues dans les IMP. Cela a compliqué le travail de répartition au sein des établissements qui ont dû revoir leur proposition initiale. Néanmoins ces deux délégations constituent une seule dotation, qui a pu être reconduite de façon globale dans le cadre de la préparation de rentrée 2016. Il convient de noter que les délégations de l'année 2015-2016 sont apparues le plus souvent comme satisfaisantes et se sont trouvées reconduites. Certaines académies ont toutefois fait évoluer leur méthode de répartition en introduisant des critères de classement des EPLE selon leur catégorie et leurs effectifs. Cette critérisation est le plus souvent discutée en groupe de travail avec des chefs d'établissement.

Le cadrage de délégation des IMP aux EPLE a le plus souvent été académique, à charge pour les départements de décliner ce cadrage vers les collèges, et les lycées lorsqu'ils sont en charge de leurs moyens. Lorsque les modalités de calcul n'ont pas été fixées de façon précise, des disparités de dotation entre établissements comparables peuvent apparaître, ce qui est dommageable. Une harmonisation entre départements est souhaitable dans un objectif d'équité entre établissements.

2.3. Les IMP académiques : principalement une reconduction de l'existant

Les académies ont dû mettre en œuvre des IMP académiques à la place des anciennes activités à responsabilité académique (ARA), qui se traduisaient soit par une décharge de service soit par l'attribution d'HSA. Au niveau national, les IMP académiques représentent 5 % du nombre d'attributions.

S'agissant des missions retenues, les académies ont reconduit les missions précédentes qui relevaient des ARA, en y ajoutant l'UNSS. Ces missions sont constantes d'une académie à l'autre et on y retrouve l'appui à l'inspection, l'action culturelle, le numérique éducatif, la formation continue, la lutte contre le décrochage scolaire, les relations internationales.

C'est en fait sur les modalités d'exercice et de reconnaissance des missions que le changement introduit par la création des IMP a porté. Celle-ci a permis une remise à plat, une redéfinition des règles et une harmonisation entre responsables académiques de projet. Le volume des IMP par mission a été discuté avec les pilotes et un arbitrage entre IMP et allègement de service défini au niveau académique. L'allègement de service n'est retenu que lorsque la mission représente un volume horaire important, difficilement conciliable avec un temps complet d'enseignement. La plupart des académies ne proposent un allègement

qu'au-delà de l'équivalent de trois heures hebdomadaires. Le principal taux retenu pour les IMP académiques est le taux de base (taux 3) qui représente 36,5 % des attributions au plan national. Le taux 4 en représente ensuite 21,2 %.

Enfin, conformément aux dispositions du décret, les missions académiques ont donné lieu à établissement d'une lettre de mission, qui est parfois versée au dossier de l'enseignant concerné.

2.4. Des EPLE qui se saisissent des possibilités offertes

Les EPLE se sont pleinement saisis des possibilités offertes par la création des IMP. Ils ont très majoritairement opté pour des attributions annuelles : au niveau national, les IMP annuelles « établissement » pèsent 92,3 % de l'ensemble. On retrouve principalement des attributions aux taux 1, 2 et 3. Les taux 4 et 5 sont retenus de façon marginale.

IMP ANNUELLE ETABLISSEMENT		poids de chaque taux au niveau national
Taux 1	312,5 €	24,6%
Taux 2	625 €	36,8%
Taux 3	1 250 €	32,4%
Taux 4	2 500 €	4,8%
Taux 5	3 750 €	1,4%

source : DGRH

Les établissements ont utilisé l'ensemble des motifs à leur disposition et ont fait un usage large de l'article 7 du décret n° 2015-475, puisque le motif « autres missions d'intérêt pédagogique ou éducatif » représente presque un tiers des attributions et un quart rapporté en unités de compte. En effet les taux 1 et 2 sont plus souvent utilisés à ce titre, alors que des taux plus élevés sont retenus pour les coordinations. Le motif « autres missions » représente également près de 60 % des IMP ponctuelles. Toutefois ce pourcentage peut varier d'ici la fin de l'année, toutes les IMP ponctuelles n'étant pas encore attribuées à la date d'observation par la DGRH à la mi-janvier 2016.

Les activités développées dans le cadre de ces « autres missions d'intérêt pédagogique ou éducatif » sont très diverses et ne peuvent que difficilement être retracées dans le système d'information. Les correspondants académiques ont pu lors des entretiens avec les chefs d'établissement observer différentes missions en lien avec le projet d'établissement : partenariats avec les parents, les entreprises, organisation de voyages à l'étranger, organisation de manifestations chorales, coordination de l'accompagnement personnalisé dans le cadre de la réforme du collège ou au lycée, coordination du tutorat, des examens, coordination écoles-collège, ou lycée-collège, référent d'élèves à besoins particuliers, référent parcours avenir, dispositifs particuliers, démarche qualité, etc. Figure ainsi parmi les

actions recensées toute une gamme de projets ponctuels, expérimentaux ou propres aux établissements.

MOTIFS IMP NIVEAU NATIONAL

libellé motif	Total attributions	Total en unités	% attributions	% en unités
IMP ANNUELLE ETAB.	92 729	65 731		
COORDINATION DE DISCIPLINE(S)	24 329	16 185	26,24%	24,62%
COORDINATION DISCIPLINE TECHNOLOGIE	3 779	2 813	4,08%	4,28%
COORDINATION ACTIVITÉS PHYS SPORT ARTS	4 882	5 037	5,26%	7,66%
COORDINATION DE CYCLE D'ENSEIGNEMENT	3 461	2 003	3,73%	3,05%
COORDINATION DE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT	3 896	2 533	4,20%	3,85%
RÉFÉRENT CULTURE	5 665	3 423	6,11%	5,21%
RÉFÉRENT RESSOURCES PÉDAGO NUMÉRIQUES	10 044	12 165	10,83%	18,51%
TUTORAT DES ÉLÈVES EN LYCÉE	3 307	1 416	3,57%	2,15%
RÉFÉRENT DÉCROCHAGE SCOLAIRE	3 172	2 250	3,42%	3,42%
AUTRES MISSIONS INTERET PEDAGO-EDUCATIF	29 192	17 263	31,48%	26,26%
COORDINATION RÉSEAU ÉDUCATION PRIORITAIR	171	122	0,18%	0,19%
AUTRES MISSIONS ÉDUCATION PRIORITAIRE	623	358	0,67%	0,54%
NON RENSEIGNE	208	165	0,22%	0,25%
IMP PONCTUELLE ETAB.	2 770	1 272	100%	100%
COORDINATION DE DISCIPLINE(S)	330	189	11,91%	14,83%
COORDINATION DISCIPLINE TECHNOLOGIE	52	31	1,88%	2,40%
COORDINATION ACTIVITÉS PHYS SPORT ARTS	61	48	2,20%	3,74%
COORDINATION DE CYCLE D'ENSEIGNEMENT	79	30	2,85%	2,34%
COORDINATION DE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT	48	22	1,73%	1,75%
RÉFÉRENT CULTURE	86	43	3,10%	3,40%
RÉFÉRENT RESSOURCES PÉDAGO NUMÉRIQUES	205	172	7,40%	13,53%
TUTORAT DES ÉLÈVES EN LYCÉE	184	69	6,64%	5,43%
RÉFÉRENT DÉCROCHAGE SCOLAIRE	52	31	1,88%	2,44%
AUTRES MISSIONS INTERET PEDAGO-EDUCATIF	1 638	414	59,13%	32,56%
COORDINATION RÉSEAU ÉDUCATION PRIORITAIR	3	2	0,11%	0,16%
AUTRES MISSIONS ÉDUCATION PRIORITAIRE	31	12	1,12%	0,90%
NON RENSEIGNE	1	3	0,04%	0,24%
Total général	95 499	67 002	100%	84%

source: DGRH, données retravaillées IGAENR

La circulaire DGRH d'application définissait un ensemble de critères pour la mise en œuvre des missions au sein des EPLE et proposait un taux de référence selon le type de mission, tout en proposant une fourchette de modulation en fonction de la charge effective de travail. Les chefs d'établissement en ont tenu compte, mais on peut constater aussi qu'ils n'ont pas hésité à s'en affranchir.

MOTIFS et TAUX IMP NIVEAU NATIONAL

Code et libellé motif	0,25 u.	0,5 u.	1 u.	2 u.	3 u.
	312,5 €	625 €	1 250 €	2 500 €	3 750 €
	Taux 1	Taux 2	Taux 3	Taux 4	Taux 5
IMP ANNUELLE ETAB.	24,6%	36,7%	32,4%	4,8%	1,4%
COORDINATION DE DISCIPLINE(S)	22,1%	40,1%	34,8%	2,7%	0,2%
COORDINATION DISCIPLINE TECHNOLOGIE	8,8%	43,2%	46,1%	1,1%	0,8%
COORDINATION ACTIVITÉS PHYS SPORT ARTS	3,3%	14,2%	69,9%	12,4%	0,2%
COORDINATION DE CYCLE D'ENSEIGNEMENT	31,5%	43,6%	22,2%	2,0%	0,7%
COORDINATION DE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT	29,0%	38,7%	27,3%	3,9%	1,1%
RÉFÉRENT CULTURE	16,0%	57,0%	26,1%	0,8%	0,1%
RÉFÉRENT RESSOURCES PÉDAGO NUMÉRIQUES	5,7%	20,8%	46,3%	18,4%	8,7%
TUTORAT DES ÉLÈVES EN LYCÉE	56,1%	32,2%	10,9%	0,7%	0,1%
RÉFÉRENT DÉCROCHAGE SCOLAIRE	15,1%	42,9%	38,6%	3,2%	0,3%
ME PEDAGO/EDU : ACC ÉLÈVES EN DIFFICULTÉ	31,5%	42,4%	23,5%	2,4%	0,2%
ME PEDAGO/EDU : ACC ÉLÈVES MIGRANTS	27,9%	30,2%	39,5%	1,7%	0,6%
ME PEDAGO/EDU : AIDE ÉLÈVES SH	30,1%	27,4%	32,0%	7,5%	3,0%
ME PEDAGO/EDU : ACTIVITÉS CULTURE OU ART	38,3%	40,4%	19,5%	1,4%	0,3%
ME PEDAGO/EDU : PARTENARIATS ENTREPRISES	29,1%	33,8%	28,3%	6,8%	2,0%
ME PEDAGO/EDU : AUTRES PARTENARIATS	41,9%	35,2%	18,6%	3,3%	0,9%
ME PEDAGO/EDU : ORG MANIF CHORALE	15,9%	25,2%	55,0%	3,8%	0,2%
ME PEDAGO/EDU : AUTRES MISSIONS	37,6%	36,5%	21,6%	3,2%	1,1%
COORDINATION RÉSEAU ÉDUCATION PRIORITAIRE	15,2%	41,5%	39,8%	3,5%	0,0%
AUTRES MISSIONS ÉDUCATION PRIORITAIRE	34,8%	42,5%	18,6%	3,2%	0,8%
NON RENSEIGNE	17,3%	36,5%	36,1%	9,6%	0,5%
IMP PONCTUELLE ETAB.	54,9%	30,1%	13,3%	1,4%	0,4%
COORDINATION DE DISCIPLINE(S)	38,2%	37,6%	20,3%	3,3%	0,6%
COORDINATION DISCIPLINE TECHNOLOGIE	34,6%	30,8%	34,6%	0,0%	0,0%

COORDINATION ACTIVITÉS PHYS SPORT ARTS	23,0%	16,4%	57,4%	3,3%	0,0%
COORDINATION DE CYCLE D'ENSEIGNEMENT	57,0%	39,2%	3,8%	0,0%	0,0%
COORDINATION DE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT	39,6%	52,1%	6,3%	2,1%	0,0%
RÉFÉRENT CULTURE	36,0%	45,3%	18,6%	0,0%	0,0%
RÉFÉRENT RESSOURCES PÉDAGO NUMÉRIQUES	10,7%	41,5%	37,6%	7,8%	2,4%
TUTORAT DES ÉLÈVES EN LYCÉE	60,9%	33,7%	5,4%	0,0%	0,0%
RÉFÉRENT DÉCROCHAGE SCOLAIRE	30,8%	42,3%	23,1%	3,8%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : ACC ÉLÈVES EN DIFFICULTÉ	43,5%	38,3%	17,4%	0,9%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : ACC ÉLÈVES MIGRANTS	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : AIDE ÉLÈVES SH	30,0%	30,0%	40,0%	0,0%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : ACTIVITÉS CULTURE OU ART	75,5%	19,3%	5,2%	0,0%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : PARTENARIATS ENTREPRISES	59,5%	26,2%	14,3%	0,0%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : AUTRES PARTENARIATS	71,3%	26,3%	2,5%	0,0%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : ORG MANIF CHORALE	38,1%	19,0%	33,3%	9,5%	0,0%
ME PEDAGO/EDU : AUTRES MISSIONS	68,2%	24,9%	6,4%	0,3%	0,2%
COORDINATION RÉSEAU ÉDUCATION PRIORITAIRE	0,0%	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%
AUTRES MISSIONS ÉDUCATION PRIORITAIRE	71,0%	19,4%	9,7%	0,0%	0,0%
NON RENSEIGNE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total général	25,5%	36,5%	31,8%	4,7%	1,4%

Surlignage rouge : taux de référence présenté dans la circulaire n°2015-058 du 29-04-2015, le cas échéant

Encadré rouge : variation(s) du taux de référence

source : DGRH

Les EPLE n'ont pas hésité non plus à attribuer des IMP aux conseillers principaux d'éducation (CPE). Les chefs d'établissement y ont vu une reconnaissance justifiée de leur investissement dans l'établissement. Au niveau national les CPE représentent 4,2 % des attributaires. La moitié des attributions concerne la lutte contre le décrochage scolaire où le CPE assume le rôle de référent décrochage. Le motif suivant, qui compte pour 12,9 % des attributions, est le tutorat des lycéens. Vient ensuite l'accompagnement des élèves en difficulté, des élèves migrants ou en situation de handicap.

Très peu de missions particulières en établissement ont fait l'objet d'allègements de service. La pratique en a été très cadrée par les rectorats, soumise à validation et réservée à des missions nécessitant un engagement lourd, au minimum au-delà de trois heures. L'objet des missions est lui aussi limité ; il s'agit de la mission de référent pour les ressources et usages pédagogiques du numérique ou de coordinations dans les établissements de l'éducation

prioritaire. Dans quelques situations de sous-services, un allègement exceptionnel d'une ou deux heures a pu être accordé par les recteurs afin que les enseignants concernés atteignent leurs obligations de service.

Malgré l'utilisation généralisée des « autres missions », il n'est pas dit que les EPLE n'utilisent pas encore des HSE pour des activités autres que du face à face pédagogique. Outre le fait que la frontière peut parfois être ténue entre face à face pédagogique et hors face à face³ les remontées par l'intermédiaire des systèmes d'information ne permettent pas de le détecter. Sans doute faut-il aussi laisser le temps aux chefs d'établissement de s'approprier pleinement le nouveau dispositif.

Enfin, même si une lettre de mission n'était pas demandée pour les missions particulières en établissement, certains chefs d'établissement ont souhaité en rédiger. Ils y voient un outil utile de management, cela leur permet de définir le cadre de la mission, de fixer des objectifs et de développer une culture du « rendre compte ». Beaucoup relèvent que certains enseignants souhaitent faire un bilan en fin d'année des activités accomplies et le font spontanément, mais la lettre de mission donne un caractère formalisé à l'exercice. D'autres chefs d'établissement rencontrés ont fait part de leur souhait d'y recourir ultérieurement après une première année de mise en œuvre et de « rodage » et une acculturation des enseignants au dispositif. Pour autant, certains choisissent une formule intermédiaire en remettant une notification ou en présentant un tableau permettant d'officialiser l'engagement attendu.

2.5. Une nouveauté pour le privé

L'instauration d'indemnités pour mission particulière a représenté une réelle novation pour l'enseignement privé. Elle a donné de la visibilité à des activités qui pouvaient être assurées auparavant à titre bénévole.

La mise en place des IMP s'est heurtée à deux difficultés principales. D'une part, il a fallu déterminer l'enveloppe d'IMP dévolue aux établissements privés sous contrat. Le mode de calcul du socle retenu s'est effectué sur les mêmes bases que pour l'enseignement public, mais divers éléments ont pu entacher la fiabilité de la base retenue : erreurs de codification des ARE, taux de rémunération de l'IFIC inférieur, activités non rémunérées, etc. Les académies ont dû le plus souvent procéder à des ajustements de dotation en dialogue avec les directions diocésaines et les chefs d'établissement.

D'autre part, la définition des missions retenues au sein d'un établissement implique une consultation des enseignants, alors que les établissements privés ne disposent pas d'instance ad hoc. La circulaire n° 2015-106 du 30 juin 2015 sur les enseignements en collège dispose que : « *Dans les établissements d'enseignement privé sous contrat, l'organisation des enseignements est fixée par le chef d'établissement en concertation avec les professeurs.*

³ La question de la chorale par exemple a parfois été source de confusion. Des projets facultatifs ne mobilisant que de très petits groupes d'élèves peuvent être concernés, ainsi que des ateliers, théâtre par exemple,

L'instance de concertation mise en place, représentative des niveaux et des disciplines, peut participer à la construction du volet pédagogique du projet d'établissement et formuler des propositions quant aux modalités de l'accompagnement personnalisé et de regroupement des élèves. Elle peut être saisie pour avis sur l'organisation des enseignements pratiques interdisciplinaires ». L'enseignement catholique s'est engagé en faveur de cette concertation qui tend à se mettre en place⁴.

2.6. Un suivi technique satisfaisant

Les remontées des correspondants académiques traduisent toutes la satisfaction globale des services et des établissements quant à l'actualisation de STS-WEB et aux délais de livraison de la nouvelle version. D'une manière générale l'outil a été bien adapté à la nouvelle réglementation et la mise à disposition de la nouvelle version a permis une mise en paiement des indemnités annuelles avant la fin de l'année civile, certes dans un calendrier resserré. Le dialogue avec les concepteurs a été plutôt bon et les correctifs nécessaires apportés rapidement. Le dispositif questions / réponses de la DGRH a été utile, hormis le fait qu'il ne traite pas du privé.

Il n'en demeure pas moins des attentes d'évolution. Les différents usagers (EPL, rectorat, DSDEN) ignorent les informations proposées par l'outil aux uns et aux autres. Les académies regrettent le caractère limité des motifs proposés pour les autres missions d'intérêt pédagogique ou éducatif et souhaiteraient une automatisation du calcul des pondérations en cas d'affectation d'un enseignant sur deux ou plusieurs établissements alors qu'actuellement une intervention manuelle des chefs d'établissement est nécessaire. De plus, une spécificité de l'enseignement privé n'a pas été prise en compte : les directeurs d'établissement y conservent souvent quelques heures d'enseignement, ce qui a conduit à des blocages de saisie. Mais surtout les académies expriment leur besoin de requêtes de contrôle, d'analyse et de suivi. De plus STS-WEB n'est pas conçu dans une optique de gestion de ressources humaines. La correspondante de l'académie de Lyon relève que « la DRH ne dispose pas de la possibilité d'obtenir une vision « enseignant » qui permettrait d'apprécier quantitativement et qualitativement les missions confiées à un enseignant dans une logique de suivi de carrière ». En l'état actuel des systèmes d'information, il n'est pas possible d'avoir une vision globale du service d'un enseignant.

Un point délicat soulevé par l'ensemble des notes a concerné la gestion des indemnités pour les chefs de travaux. L'annonce tardive de l'incompatibilité de la perception d'une indemnité pour mission particulière avec les fonctions de chef de travaux a été très mal perçue. Les instances ont dû revenir sur les attributions adoptées et les intéressés ont dû reverser les indemnités touchées.

⁴ Le correspondant académique de l'académie de Rennes note que « le panel de directeurs rencontrés a indiqué s'être efforcé de respecter des formes de transparence malgré l'urgence parfois. Le réseau catholique semble être désireux de rentrer pleinement dans cette logique de transparence et d'équité pour la rentrée prochaine ».

3. Les IMP : une innovation appréciée, mais dont les modalités pourraient être assouplies

3.1. Un dispositif apprécié des chefs d'établissement

La création des IMP a été globalement très appréciée des chefs d'établissement. C'est une innovation qui permet d'identifier et valoriser des missions jusque-là peu définies et dont la rémunération en HSE ou HSA induisait une confusion avec la mission d'enseignement. De surcroît, elle favorise la reconnaissance de missions remplies par des personnels non pris en compte, car exclues du bénéfice d'HSE, comme les CPE ou les documentalistes.

Outre la reconnaissance des missions accomplies, le nouveau dispositif a apporté une transparence salubre grâce à la présentation des missions retenues et de leur taux de rémunération devant les instances de l'EPL. Celles-ci ont été systématiquement saisies et l'avis des conseils pédagogiques et des conseils d'administration recueillis. L'avis des conseils d'administration sur la répartition des IMP ne fait pas partie des actes transmissibles, cependant les services académiques ont pu constater que les propositions des chefs d'établissement faisaient l'objet dans presque tous les cas d'avis favorables. La transparence induite par la consultation des personnels permet ainsi d'éviter ou de mettre fin à des dérives d'attribution confidentielle et discrétionnaire d'heures supplémentaires en fin d'année scolaire.

À titre d'exemple, l'argumentaire développé par un proviseur devant le conseil pédagogique :
Les missions particulières ont toujours existé au sein des EPLE. Il s'agit de toutes ces missions pour lesquelles vous étiez rémunéré en HSE dans le meilleur des cas... Les IMP, finalement, permettent de reconnaître le travail et l'implication de certains et offrent davantage de transparence quant à l'utilisation des moyens au sein d'un établissement. Il n'y a aucune obligation d'accepter une IMP, tout doit se faire sur la base du volontariat.

Parmi les aspects positifs les plus fréquemment avancés, on trouve le lien entre le versement d'une IMP et l'effectivité de la mission, une rémunération en euros⁵, l'équité de la reconnaissance des missions avec un taux identique quel que soit le grade de celui qui l'effectue (à noter toutefois que les chefs d'établissement ont dû faire preuve de pédagogie sur cette disposition qui rompt avec l'habitude de l'HS dont le taux est lié au grade et qui n'a pas toujours été appréciée des agrégés), la nécessité d'échanger avec les équipes enseignantes sur les priorités pédagogiques et éducatives de l'établissement et les moyens d'y répondre. La remise à plat induite par la création des IMP a permis aux nouveaux nommés de revenir sur des situations acquises dont l'intérêt s'était perdu. Les IMP faisant maintenant partie de la dotation annuelle, les missions et attributions peuvent être revues périodiquement dans la transparence, malgré les difficultés qu'un changement de titulaire

⁵ Sur ce point, une correspondante académique évoque les propos de chefs d'établissement parlant de « discrète révolution culturelle ».

peut poser. Toutefois une crainte existe qu'à l'avenir une logique de rémunération systématique de toute autre activité s'instaure dans l'esprit de quelques équipes.

Avec les IMP, les chefs d'établissement disposent d'un outil au service du pilotage pédagogique de leur établissement et du management de leurs équipes. La pratique de lettres de mission fixant des objectifs rapproche la gestion des enseignants de celle des autres fonctionnaires et les installent dans une position de cadre. Si lors de la première année de mise en œuvre une certaine prudence est observée, nombreuses sont les remarques laissant à penser que cette pratique pourra se développer.

3.2. Un motif d'insatisfaction : la modulation des taux

Toutefois les chefs d'établissement rencontrés ont été unanimes à regretter la rigidité des taux retenus des IMP et leur caractère non sécable. C'est le principal motif d'insatisfaction. Le taux 1 à 312,50 euros a été jugé trop élevé pour des missions ponctuelles (telles que l'organisation d'un voyage à l'étranger ou d'un forum des métiers par exemple). Beaucoup auraient souhaité pouvoir attribuer l'équivalent de 0,75 IMP. La circulaire DGRH du 27 avril 2015 leur a semblé également trop incitative sur les taux à attribuer pour les coordinations⁶. Ils estiment être mieux à même d'apprécier les besoins liés à la mission en fonction du nombre d'enseignants concernés et, face à des équipes plus revendicatives, la circulaire les contraint plus qu'elle ne les aide.

Face à cette insuffisante modulation des taux, on voit apparaître des stratégies de contournement. À titre d'exemple, dans une académie, une mission académique autour de projets culturels rétribuée auparavant par 1,5 HSA a été scindée en deux : une coordination de projet pour 0,5 IMP et une mise en œuvre de projet pour 1 IMP. Ailleurs la mission référent numérique est scindée en deux avec création d'une mission « correspondant sécurité des systèmes d'information » afin d'assurer une rémunération à 1 875 euros. Un autre correspondant académique signale que, pour contourner l'impossibilité d'affecter une IMP à un taux de 0,75, des établissements saisissent deux missions différentes pour un même enseignant, l'une à 0,25 et l'autre à 0,50, ce qui a pour effet d'introduire une divergence entre la réalité de la mission et sa déclaration dans l'application.

En outre, la possibilité de modifier dans STS-WEB les dates de début et de fin d'attribution d'une IMP annuelle permet, de fait, aux établissements de moduler les taux des IMP pour aboutir à la rémunération souhaitée.

Il convient certes d'éviter le saupoudrage. Habitué à la souplesse des HSE, certains chefs d'établissement ont tendu à transposer en IMP ce qu'ils donnaient en HSE. Néanmoins, face aux potentielles dérives, il serait souhaitable et plus sain d'assouplir les taux fixés par arrêté, soit en autorisant des modulations de quart en quart à 0,75, 1,25, 1,75 en plus des taux existants, soit en autorisant des pourcentages plus souples par rapport à un taux de base.

⁶ À noter que le cadrage de la coordination en EPS a suscité beaucoup d'incompréhension.

3.3. Quel arbitrage entre cadrage national ou académique et autonomie de l'établissement ?

L'article 6 du décret n° 2015-475 dispose que les missions assurées au niveau des EPLE et définies au sein de cet article (coordinations, référents, tutorat) sont mises en œuvre dans le cadre des orientations fixées par le ministre chargé de l'éducation nationale. En outre, l'article 7 du même décret prévoit que peuvent donner lieu à IMP d'autres missions d'intérêt pédagogique ou éducatif définies par le chef d'établissement conformément aux orientations académiques et aux orientations du projet d'établissement.

Les orientations nationales ont été déclinées dans la circulaire n° 2015-058 du 29 avril 2015. Celle-ci définit le contenu des huit types de missions particulières mises en œuvre au sein des EPLE, précise les modalités de détermination des besoins et fixe le montant de base d'IMP à attribuer en fonction de la charge effective de travail, avec possibilité de modulation au taux annuel inférieur ou supérieur. Elle spécifie que la mise en place de ces missions est conditionnée au respect des critères exposés ci-dessus et demande de s'y conformer dans un souci de transparence et d'application homogène de la réglementation.

Les académies ont de leur côté transmis aux EPLE leurs orientations. Trois approches différentes se dégagent :

- des académies ont opté pour des circulaires plutôt prescriptives et un contrôle a priori des missions particulières en EPLE allant au-delà de la validation réglementaire du payeur ;
- d'autres académies ont fait le choix de définir deux ou trois priorités académiques à retenir parmi les missions citées à l'article 6 : référent numérique, référent culture, référent décrochage ou tutorat le plus fréquemment, et de laisser les EPLE déterminer les autres missions dans le cadre de leur autonomie ;
- une autre part enfin a estimé que la circulaire ministérielle était suffisamment précise et qu'il convenait de ne rien ajouter et de laisser jouer l'autonomie de l'EPLE et l'appréciation des principaux et proviseurs.

Les chefs d'établissement interrogés reconnaissent la nécessité d'un cadrage national ou académique et du respect d'une certaine équité dans les attributions pour des missions identiques, mais la plupart regrettent la déclinaison trop précise de la circulaire de la DGRH, notamment sur les montants à attribuer. Ils auraient préféré répartir leur enveloppe globale au vu des cinq taux possibles, mais sans fléchage du taux dévolu à chaque mission. En ce qui concerne la coordination en technologie et en EPS, ils estiment ne pas avoir de marge de manœuvre. Ils trouvent souvent le taux de base de 1 250 euros élevé pour une coordination de discipline quand cette discipline ne regroupe que trois enseignants (ce qui est le seuil minimum fixé en EPS). D'autres, moins nombreux, en revanche trouvent qu'un cadrage est nécessaire et facilite le dialogue en interne. Il n'en demeure pas moins que l'enveloppe d'IMP par EPLE n'est pas extensible à souhait et qu'il faut arbitrer entre le nombre de missions reconnues et le montant indemnitaire. Nombre de chefs d'établissement estiment

que cela relève de l'autonomie de l'EPLÉ et qu'ils sont mieux à même d'apprécier la nature et la hauteur de la rémunération selon les spécificités de leur établissement, d'autant plus que leurs propositions sont soumises à l'avis des instances.

Les modalités et la hauteur de la dotation en IMP représentent en effet une contrainte plus ou moins forte selon les EPLÉ et les académies. L'année 2015, année de mise en place, a vu une dotation en IMP notifiée en deux fois, la première par anticipation en début d'année avant la parution des textes en avril, la seconde au printemps. Globalement les chefs d'établissement préfèrent une notification unique qui leur permet d'avoir une vue complète sur l'ensemble de leurs moyens. Au-delà de la situation spécifique de 2015, les établissements ne disposent pas de la même marge de manœuvre selon leur taille. La dotation d'un gros lycée permet beaucoup plus de choix que celle d'un petit collège. Les principaux sont plus nombreux à se plaindre de l'insuffisance de leur dotation, qui ne les autorise pas à prendre en compte toutes les coordinations disciplinaires qu'ils estiment pourtant nécessaires. La concomitance de la création des IMP avec la suppression de l'accompagnement éducatif dans les collèges hors éducation prioritaire a été source de confusion et parfois ressentie comme une perte de moyens pour mener des actions jugées très utiles, alors qu'il s'agit de dispositifs aux objectifs totalement différents.

Enfin les chefs d'établissement sont unanimes à réclamer de la souplesse dans l'utilisation de leurs moyens. Au niveau académique, l'attribution d'IMP aux CPE a nécessité des opérations de transfert entre les BOP 141 et 230. Certaines académies avaient prévu la possibilité pour les établissements de demander des transformations d'HSA en IMP ou d'IMP en HSA sur la base de propositions justifiées. S'agissant de conversion d'IMP en HSA, il convient en effet de rompre avec les habitudes antérieures et d'éviter de reconstituer des enveloppes discrétionnaires d'HSE ne rémunérant pas une activité d'enseignement stricto sensu. Tout en veillant à ne pas dénaturer l'esprit de la création des IMP, il est sûr que ces assouplissements à la main des établissements sont appréciés et les confortent dans l'exercice d'une autonomie responsable.

Conclusion

La refonte des décrets de 1950 sur les obligations de service des enseignants était attendue depuis longtemps. La définition des missions des enseignants a apporté une clarification bienvenue et les nouveaux textes sont globalement plutôt bien acceptés par les enseignants, même s'ils n'en n'ont pas encore perçu toutes les implications. La création d'un dispositif indemnitaire pour rémunérer des missions particulières hors face à face pédagogique est unanimement appréciée.

Ces nouveaux textes qui reconnaissent l'ensemble des missions inhérentes au métier enseignant dans le second degré, y compris celles qui sont le complément et le prolongement indispensables de l'activité d'enseignement au sens strict, donnent dans l'ensemble satisfaction aux chefs d'établissement par la clarification apportée entre ce qui relève du « face à face pédagogique » et les autres missions, obligatoires ou acceptées sur la

base du volontariat et par la transparence instaurée dans la définition des missions particulières, de leur rémunération et leur répartition. Ils ont à leur disposition de nouveaux leviers pour le pilotage de l'établissement et le management de leurs équipes. Même s'ils regrettent une certaine rigidité dans l'application des IMP, ils ont su se saisir des marges de manœuvre offertes ainsi que le démontre l'utilisation des « autres missions à caractère pédagogique et éducatif ».

Reste à exploiter toutes les potentialités d'un outil de pilotage à disposition des chefs d'établissement en lien avec le projet d'établissement. Après une première année de mise en place, on peut légitimement penser que l'appropriation par les équipes de direction des nouveaux textes conduira à progresser dans ce sens.

Reste également à trouver un équilibre entre cadrage national, déclinaison de priorités nationales et académiques et autonomie de l'établissement. Donner un peu plus de souplesse aux EPLE dans leurs choix de taux indemnitaires ou d'arbitrage entre heures supplémentaires et IMP peut s'envisager, avec en contrepartie une obligation de rendre compte dans le cadre du dialogue stratégique avec les autorités académiques.

En conclusion, il apparaît que certains assouplissements favorisant la responsabilité et l'autonomie des établissements peuvent être apportés, sans remettre en cause l'économie du dispositif :

- veiller à respecter l'autonomie de l'EPLE et ne pas apporter un cadrage trop normatif à la mise en œuvre en leur sein ;
- privilégier le contrôle a posteriori ;
- procéder à une dotation unique (HP, HSA et IMP) ;
- faciliter la fongibilité entre BOP et entre HSA et IMP ;
- encourager les chefs d'établissement à établir des lettres de mission dans une optique de management des ressources humaines de l'EPLE ;
- insérer la politique d'IMP d'un établissement dans son dialogue stratégique avec l'autorité académique.

Enfin, une modulation plus fine des taux d'IMP serait utile ; elle nécessite toutefois une modification de l'arrêté interministériel du 27 avril 2015.



Annie Galicher