

## Complexité

Tous les professionnels rencontrent à certains moments de leur carrière un sentiment de désarroi. Il surgit au début quand l'enthousiasme de la prise de fonction se heurte aux réalités quotidiennes. Il réapparaît quand l'expérience acquise ne suffit plus pour faire face à un nouveau public, à un nouveau problème, à la mise en place d'un nouveau dispositif ou de nouvelles méthodes de travail. Dans ces moments-là, le doute s'insinue, on ne sait pas très bien où diriger ses pas, on a un bon coup de blues, mais en général on trouve des solutions. On sort du tunnel rassuré et riche d'une nouvelle expérience et des nouveaux savoir-faire que l'on a développés pour sortir de la crise.

Le sentiment de désarroi qui fait l'objet de ce dossier d'XYZep va au-delà de ces situations normales de déstabilisation conjoncturelle. Il s'installe avec intensité et permanence dans le quotidien des enseignants, des directeurs d'école, des principaux de collège et des inspecteurs. Il touche des collègues particulièrement engagés et expérimentés. Si ceux-ci font face à leurs responsabilités, se mobilisent toujours avec acharnement pour trouver des solutions quotidiennes, ils expriment de plus en plus souvent lassitude, inquiétude, incertitude voire désespérance.

En effet comme vous le découvrirez dans le dossier à partir de témoignages et de regards de chercheurs, la complexité de la situation est telle que les solutions semblent de plus en plus échapper aux acteurs de terrain. Ceux-ci, préoccupés par la gestion des apprentissages et la régulation de la vie scolaire, doivent simultanément faire face à de nombreuses pressions. Des pressions verticales côté hiérarchie : succession de nouvelles instructions et de nouveaux dispositifs qui peinent à s'articuler. Des pressions horizontales côté collègues : divergences de points de vue et de postures professionnelles au sein d'équipes pédagogiques qui ont du mal à définir une stratégie fédératrice. Le tout dans un contexte où l'école est exposée aux jugements et bons conseils des uns et des autres. Bref, c'est dur ! Surtout quand la priorité est de faire face au quotidien dans des quartiers populaires de plus en plus fragilisés par des difficultés sociales et économiques.

Dans le même temps, l'institution affiche son intention de donner plus d'autonomie en faisant largement appel à l'initiative locale et à la liberté pédagogique. Ces évolutions permettront-elles de mettre en place des cadres de travail locaux cohérents, stables et efficaces ? Apporteront-elles la sérénité et le pouvoir d'agir ? On peut l'espérer si toute la chaîne éducative, des acteurs du pilotage aux enseignants, se mobilise solidairement pour ne laisser aucun problème sans réponse, aucune difficulté sans solution. Expertise professionnelle de tous, engagements solidaires et durables, cohérence et réactivité sont les meilleurs alliés de ceux qui cherchent un nouveau souffle et de nouvelles dynamiques professionnelles. ■

*Christiane Cavet, responsable du centre Alain Savary*

### ■ ZOOM

*Un nouveau bulletin scolaire pour de nouveaux regards*

### ■ RECHERCHE

*Quand on n'a que l'école*

### ■ BOUSSOLE

*Dispositifs territoriaux : pour ne pas perdre le nord*

### ■ RESSOURCES

*Les Enseignements de langues et de cultures d'origine (ELCO)*

### ■ ENTRETIEN

*Un contexte passionnant*

### ■ BRÈVES

### DOSSIER

#### *Des professionnels en désarroi ?*

Sept articles constituent ce dossier : trois témoignages du désarroi des acteurs dans différents lieux (école, collège, réseau), quatre autres textes proposent leur vision et leur compréhension de ces situations à la fois singulières et emblématiques. L'ensemble a été réalisé en commun, tous les textes ont circulé, ont été lus et relus par tous les auteurs.

Ces situations et ces analyses sont peut-être les vôtres, peut-être pas... Ce dossier voudrait vous aider, tous, à mieux comprendre ce qui peut être source de désarroi pour, ensemble, reprendre confiance et s'engager dans de nouvelles dynamiques professionnelles.