GUY LEBE, INSTITUTEUR DEVENU DIRECTEUR CEMEA PUIS CFC
INTERVIEW DE REMI BOYER D'AIDE AUX PROFS EN DECEMBRE 2011

Au gré des opportunités professionnelles, Guy réalise un parcours très dynamique :

Il sort de l'École Normale d'Instituteurs en 1979, après avoir hésité à devenir Professeur d'EPS et deux années passées en Deug de Sciences et Techniques des Activés physiques et Sportives (STAPS). Dans un premier temps, affecté en région parisienne à Bobigny puis à Drancy, directeur de colonies de vacances, il devient en parallèle militant aux CEMEA où il est formateur bénévole non permanent.

En 1982, les CEMEA lui proposent un poste en mise à disposition à plein temps dans les Hauts de Seine. « *J'ai animé des stages de formation pour animateurs et directeurs de colonies de vacances pendant 5 ans. Les activités étaient très diversifiées, très intéressantes. Par exemple le matin je pouvais m'occuper des commandes et de la préparation des menus pour un stage, l'après-midi je pouvais être convié à une réunion en préfecture et le soir préparer un stage ou bien animer le groupe des militants*. »

Comme la durée de stabilité sur un poste de mise à disposition était incertaine, Guy anticipe et démarre une licence en 1984 à Nanterre en vue d'un DESS de Conseil et Formation en Psychosociologie, qu'il obtient en 1991, puisqu'il travaille à plein temps en parallèle. En 1985, il rejoint le comité de rédaction de la revue Vers l'Éducation Nouvelle.

En 1987, les CEMEA ont lancé de grands chantiers de réflexion, avec la création d'un groupe national sur l'évaluation en formation, dont il faisait partie, en s'occupant notamment d'évaluation formative.

En 1989 se crée une nouvelle opportunité : le délégué régional CEMEA est appelé à rejoindre la sphère nationale, et **il devient Directeur des CEMEA de Paris** : « *j'avais alors un œil sur le budget, j'animais des équipes de permanents, je contribuais à des jurys BAFD, la direction régionale de la Jeunesse et sport a eu l'occasion de m'associer à plusieurs chantiers, j'étais au Conseil d'Administration de Jeunesse au Plein Air. C'est l'époque où nous nous lancions dans les actions de formation initiés par la direction régionale du travail pour des femmes isolées, autant de projets innovants* » Ses nouvelles fonctions lui permettent de réaliser sur quelques mois une formation en GRH organisée par le CNAM financée par son employeur, lui apportant de nouvelles compétences directement opérationnelles, puisqu'il devient Secrétaire de la Commission Nationale GRH des CEMEA, donc une place de n°3 de la DRH des

CEMEA en France. Il participe alors à la renégociation de l'accord d'entreprise des CEMEA pendant 2 ans. Cette nouvelle expérience lui a appris à tenir une posture d'employeur tout en défendant les intérêts du patron, alors qu'il avait eu auparavant un parcours syndical.

En 1993, il obtient aussi en DEA de Sciences de l'Éducation sur la prise de décision, tout en assurant ses activités permanentes pour les CEMEA.

En 1993, à l'approche de la quarantaine, Guy s'interroge sur la poursuite de sa carrière : continuer aux CEMEA ? Partir ailleurs, oui, mais où ? Il décide, avec son DESS en poche, de s'orienter vers les domaines de la DRH et de la GRH. A cette époque, le Congé de Mobilité (une année financée à plein temps par l'Éducation nationale pour réaliser une reconversion, un statut toujours existant dans les textes actuellement, mais qui n'aura été financé qu'entre 1992 et 1994 avant que le Ministre François Bayrou y mette fin) lui permet en 1993-94 de s'inscrire au concours des Instituts Régionaux d'Administration à l'université de Nanterre, tout en assurant quelques missions pour les CEMEA et à l'École nationale des cadres territoriaux d'Angers. Il en profite aussi pour réaliser un Bilan de Compétences, puisque le Greta de Montreuil en proposait (300 francs à l'époque !). « *Il se révèle, au final, que mon métier est vraiment ancré dans la formation. Du coup, je n'ai pas passé l'écrit des IRA. Par hasard, j'ai croisé à cette période un ancien des CEMEA devenu Conseiller en Formation Continue auprès d'un Greta. Je me suis alors renseigné auprès de la DAFCO de Créteil et ai déposé un dossier, puis ai été reçu par le jury avant d'être* ***affecté à la rentrée 1994, au Greta*** *des métiers du Transport à Neuilly-sur-Marne. Je devais m'occuper de formations pour les caristes, les permis des conducteurs de poids lourds, les magasiniers, du brevet menant au monitorat auto-école… Cela a duré deux ans. Puis j'ai évolué vers un autre Greta plus important, avec des formations plus généralistes, et j'ai eu la chance de rencontrer des chefs d'établissement très impliqués, sérieux, dignes de ce nom, qui savaient piloter des équipes, et ce fut un vrai plaisir et très formateur de les conseiller. Ensuite, j'ai eu à traiter des dossiers très intéressants, comme la formation d'élus locaux, ce qui m'a valu quelques recensions dans la presse et au journal de TF1 un soir.* »

Parallèlement, le Responsable de la cellule du conseil aux entreprises de la DAFCO de Créteil l'invite à rejoindre le groupe tout en menant un processus d'habilitation conseil et participant à un groupe d'analyses de pratiques professionnelles. On lui confie la mission d'élaborer un référentiel de compétence collectives pour des équipes chargées d'opérer en centrales nucléaires, et des formations pour les détenus des prisons de Fresnes et de Villepinte, ainsi que la préparation des concours des personnels pénitenciers. Il a aussi contribué à la création d'un atelier de pédagogie personnalisée à la prison de Fresnes. « *J'ai eu aussi la chance de m'occuper pour Air France Industries d'un dispositif d'accompagnement des personnels pour leur mobilité externe* ».

Cependant, un jour, sur l'Autoroute A86, Guy pense qu'il devient difficile pour lui de passer plus de 20% de son temps de travail en voiture, et demande sa mutation en Bretagne. Le

réseau des Greta permet en effet, bien plus facilement que lors des mouvements académiques de mutation, d'être affecté dans l'académie de son choix. « *En 1997, j'ai eu un entretien avec le DAFCO de l'académie d'accueil et j'ai été recruté au Greta de Vitré. Pourtant, j'étais toujours sous le statut de professeur des écoles affecté en Seine Saint-Denis sur un poste de CFC à Créteil, mais détaché auprès du recteur de Rennes. J'étais donc inspecté et payé par l'académie de Rennes, mais mon dossier était à Créteil, ce qui signifie que je suis passé tout le temps à l'ancienneté…* ».

Le DAFCO de Rennes lui propose de rejoindre le Centre Académique de Formation Continue (CAFOC) en septembre 1999 et il y forme des CFC, dans le cadre d'un dispositif cogéré avec plusieurs académies proches. « *Je faisais de la formation à l'ingénierie de la formation, c'était passionnant, très enrichissant, et j'étais aussi chargé de missions de formations de formateurs internes en entreprise par exemple pour des experts comptables à Lannion, des fabricants de sandwichs industriels à Guingamp, ou encore un fabricant de bateaux à moteur à Vannes. J'accompagnais aussi l'équipe d'un Centre de Formation d'Apprentis (CFA) municipal, dont l'action était de redonner le goût aux études aux apprentis pour qu'ils obtiennent des BEP, des Bac Pro les menant vers un BTS dans le meilleur des cas. Pendant deux ans, j'ai eu à réfléchir sur le mode d'accompagnement pour faciliter le travail, donc la réussite des apprentis.* »

En 2002, Guy soutient sa thèse sur la formation pour les chefs d'établissement.

En 2004, après 5 ans passés à la DAFCO, Guy rejoint le service de formation des personnels au rectorat, la DAFPEN. Il y est alors chargé de mission pour les personnels ATOSS et les personnels d'encadrement. Le Secrétaire Général de l'Académie de Rennes lui confie quelques missions : réfléchir à des solutions d'accompagnement en formation, aux modalités d'évaluation professionnelle, à la mise en place de formation pour des CHSCT.

Cependant, à l'occasion du départ de la chef du service formation, on lui propose une nouvelle promotion interne : délégué académique à la formation des personnels (DAFPEN), une marque de confiance du secrétaire général de l'époque. Cependant, même si cela aurait été possible à ce moment-là par une intégration dans un autre corps par liste d'aptitude, on ne lui a pas proposé de changer de statut. Il est donc toujours enseignant, professeur des écoles.

En 2005, ses fonctions professionnelles sont d'une grande diversité, d'une grande richesse, puisqu'il travaille pour la formation des personnels d'éducation et d'orientation, ATOSS et des personnels d'encadrement, en étant correspondant territorial de l'ESEN. Pour autant, son temps de travail n'excède pas 50h par semaine, car il s'appuie sur des groupes académiques et des réseaux d'inspecteurs.

En 2010, il est mis fin à ses fonctions de DAFPEN. Guy LEBE est néanmoins très satisfait de tout le travail qu'il a pu entreprendre et réaliser, des groupes académiques de pilotage mis en place, du travail avec le DRH, les proviseurs de Vie Scolaire, de la conception et de la mise en place de l'entretien professionnel pour les personnels administratifs, à accompagner 3 réformes de la formation initiale des personnels d'encadrement Il a eu l'opportunité d'innover dans les différents dispositifs qu'il a pilotés.

« *A ce moment, j'ai demandé à rejoindre en détachement l'équipe universitaire avec laquelle je travaillais, depuis 5 années déjà, comme chargé de cours en master Stratégies et Interventions en formation d'Adultes à l'université de Rennes 2, mais cela n'a pas été possible.*

*Aussi**, il m'a été proposé de rejoindre l'inspection académique des Côtes d'Armor à Saint-Brieuc, comme membre de l'Équipe Mobile de Sécurité (EMS).** Ces personnes veillent à la sécurisation des établissements scolaires, en travaillant avec la police nationale, la gendarmerie, les services de la préfecture, les Conseils intercommunaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CISPD). Mon rôle est de conseiller les chefs d'établissement sur la prévention de la violence dans la communauté éducative qu'ils dirigent. Je travaille aussi avec le Service départemental d'information générale (ex RG). Sur les problèmes liés au trafic de stupéfiants dans les établissements scolaires, nous travaillons avec la police et la gendarmerie en agissant lorsque se présente quelques soucis dans les établissements. Mais c'est surtout sur la prévention de la toxicomanie dans les collèges et les lycées que nous nous mobilisons, et aussi sur le harcèlement entre élèves à l'école et au collège* ».

Vous travaillez souvent avec des chefs d'établissement : est-ce un métier facile ?

« *Non ! Enfin, ça dépend où l'on est affecté… En 2007 j'avais réussi le concours de chef d'établissement, ce qui m'a prouvé que j'en étais capable, mais j'ai préféré renoncer, en discutant avec le Secrétaire Général de l'académie de Rennes de la suite de ma carrière.* »

Avez-vous des regrets de ne pas avoir pu quitter votre statut d'enseignant ?

« *Non, pas du tout, car j'ai réussi à changer souvent de fonctions, à rester dans la sphère professionnelle qui m'intéressait, à œuvrer dans le champ qui me passionnait : la formation professionnelle des adultes.* »

Existe-t-il actuellement des possibilités de Validation des Acquis de l'Expérience pour les enseignants souhaitant évoluer vers des missions et responsabilités administratives sans avoir à repasser un concours ?

« *Malheureusement non, il n'y a aucune possibilité en la matière. Les VAE ont pour vocation l'accès à des diplômes, des certifications reconnues pas à des emplois et pas de changer de statut. Il y a bien la Reconnaissance des Acquis de l'Expérience Professionnelle (RAEP) si l'on regarde les possibilités offertes par les textes, mais on ne l'utilise que dans le cadre des concours, c'est devenu une nouvelle épreuve à part entière. Les inspecteurs par exemple ont cette épreuve dans leur mode de recrutement.* »

Les conditions d'une Gestion personnalisée des compétences sont-elles réunies aujourd'hui ?

« *Josette Théophile, DGRH de l'Éducation nationale, est très sincère dans son travail, et dans la nouvelle dynamique qu'elle impulse, mais il n'existe toujours pas de gestion personnalisée des compétences. S'il existe pour l'instant un souci de penser les choses, la Gestion Personnalisée des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC) est encore loin d'être mise en place.*

Un DRH ou un Secrétaire Général d'académie ont un planning très chargé, ils n'ont pas le temps de s'occuper d'un tel chantier. Ils doivent être présents dans les différentes commissions paritaires académiques, être en lien avec les syndicats sur différentes questions, ils sont beaucoup trop débordés et doivent traiter sans arrêt les cas des personnels en grande difficulté professionnelle voire devenus inaptes à leurs fonctions. Aussi, les enseignants qui veulent vraiment faire autre chose de manière définitive, s'ils souhaitent rester fonctionnaires, n'ont que l'issue des concours internes. La mise en place d'une GPEEC est à la fois une question de volonté politique, et de volonté académique. »

Quelles missions les CMC arrivent-ils à remplir aujourd'hui dans le dispositif développé par l'Éducation nationale ?

« *Le CMC mobilise son expérience, écoute les personnels qu'il reçoit en entretien, pour trouver des solutions. C'est de l'accompagnement personnalisé, même s'ils ne sont pas suffisamment nombreux pour le faire. Il n'y a actuellement que 3 CMC pour 25.000 personnels enseignants 1er et 2nd degrés du Public. Quand une formation est nécessaire à l'individu, il peut mobiliser le Droit Individuel à la Formation (DIF) mais les possibilités budgétaires sont limitées dans les académies. Les enseignants du privé ne peuvent pas être reçus par un CMC, ce dispositif ne les concerne pas.* »

Quel a été votre moteur, et un parcours professionnel comme le vôtre est-il toujours possible aujourd'hui ?

« *Toutes les possibilités d'être affecté sur un poste en mise à disposition ont été supprimées. Les structures qui en bénéficiaient autrefois n'ont pas les moyens désormais d'accueillir*

autant de personnes en détachement. Pour ma part, j'ai toujours recherché un métier qui me donnait le sentiment d'être libre. J'ai été attiré par les fonctions qui me permettaient de gérer mon temps, avec de vraies marges de liberté, et depuis 1982 j'ai connu une véritable flexibilité de mon emploi du temps, j'ai été maître de mon temps de travail. »

Puisque pour l'administration vous êtes toujours Professeur des Écoles, imaginez-vous retourner enseigner en classe ?

« *Non, c'est inconcevable, car je suis vraiment passé à autre chose. Tous les 4 à 5 ans j'ai changé de fonctions, de missions, j'ai eu de grosses responsabilités, et j'ai souvent pu quitter une fonction quand je l'ai décidé, souvent aussi à la suite d'une rencontre, d'une opportunité, pour progresser ailleurs, m'enrichir de nouvelles expériences et relations nouvelles.* »

Initialement, pourquoi aviez-vous quitté les élèves ?

« *Mon souci n'était pas d'avoir 30 élèves par classe, mais 13 collègues, qui ne savaient pas travailler en équipe, qui ne s'investissaient pas suffisamment avec l'objectif de faire réussir les élèves. Il était impossible de réfléchir avec eux, il n'y avait pas de réflexion collective, et j'ai quitté à cause de ces profs là, pas des élèves.* »

Quelle fonction pourriez-vous, avec les compétences que vous avez développées, occuper dans l'Éducation nationale dans les années à venir ?

« ***Je pourrais devenir Inspecteur de l'Éducation Nationale (IEN) en formation continue, mais ça n'est possible que par concours****. Mais, on peut me reprocher de ne pas disposer d'un champ disciplinaire bien identifié, donc cette voie ne m'est pas accessible, alors que, je crois, j'en ai toutes les capacités (d'autant que parfois le poste est occupé par un CFC faisant fonction).*

La seule possibilité actuelle semble être un détachement comme personnel de direction, c'est assez limité, ou d'aller travailler dans des structures comme le Centre National de la Fonction Publique Territoriale *(CNFPT) car j'ai aujourd'hui une expérience diversifiée, voire une expertise, qui peuvent les intéresser.* »