

# Cadres en responsabilité

Le Comité national de l'Enseignement catholique (CNEC) doit se prononcer, lors de sa réunion du 20 mars, sur des modifications du statut des chefs d'établissement du second degré. Cette circonstance nous amène à évoquer une catégorie de salariés de nos établissements : les cadres en responsabilité.

## De qui s'agit-il ?

**Des** chefs d'établissement des 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degrés, mais aussi de leurs adjoints qui travaillent directement auprès d'eux dans les domaines divers : la pédagogie (adjoints de direction, responsables de niveau, chefs de travaux...), la gestion (économistes), la vie scolaire (conseillers d'éducation, responsables d'internat) ou la pastorale (adjoints en pastorale scolaire).

### Le chef d'établissement

*"Chaque établissement catholique d'enseignement constitue une communauté éducative placée sous la responsabilité du chef d'établissement."*

La fonction et les responsabilités des chefs d'établissement sont importantes et précisées dans leur statut particulier et dans la convention collective des chefs d'établissement du 1<sup>er</sup> degré qui s'applique toujours, à titre personnel, aux directeurs en fonction avant la dénonciation prenant effet en novembre 2007. *"Cette fonction est inséparablement pastorale, éducative, pédagogique, matérielle et administrative."*

En effet, le chef d'établissement reçoit une lettre de mission de la tutelle. Il se doit de promouvoir, dans l'établissement qu'il dirige un climat inspiré de l'Évangile et d'assurer les meilleures conditions de l'animation spirituelle. D'autre part, en raison de la signature du contrat de l'établissement avec l'État après son embauche par l'OGEC, il est le responsable pédagogique de cet établissement pour l'État.

Le chef d'établissement préside le conseil d'établissement; il est responsable du projet éducatif de l'établissement, des projets pédagogiques, de leur cohérence et de leur mise en œuvre. Il organise les services d'enseignement. Par délégation écrite du conseil d'administration de l'organisme de gestion (OGEC), il a autorité sur les personnels qui travaillent dans l'établissement.

Bien sûr, cette fonction et ces responsabilités ne sont pas exactement les mêmes lorsque l'on est à

la tête d'un "grand lycée" ou d'une école de deux ou trois classes. Mais il s'agit cependant d'un "métier" très différent de celui d'enseignant. C'est pourquoi une formation spécifique à la fonction de chef d'établissement est nécessaire et doit être validée à son terme.

Le chef d'établissement doit aussi être évalué régulièrement par sa tutelle.

La bonne marche, la qualité de vie et le succès de l'établissement dépendent de son aptitude à bien gérer les relations à l'intérieur comme à l'extérieur de l'établissement entre les différents partenaires, les ressources humaines (recrutement, formation...) comme les finances, le Code de l'éducation comme le Code du travail, l'accueil des élèves et l'animation pédagogique comme l'animation pastorale.

Il convient donc qu'il sache mettre en place et animer la communauté éducative de l'établissement qu'il dirige.



Fotolia

## En 1<sup>er</sup> degré

**La fonction de chef d'établissement du 1<sup>er</sup> degré impose l'exercice de la responsabilité au quotidien. Diriger un établissement en étant adhérent du SPELC, c'est reconnaître une philosophie et promouvoir une conception attachée à l'exercice de cette fonction qui place la personne en situation de cadre en responsabilité dans l'Enseignement catholique et devant l'État.**

**Le SPELC, soucieux de la place de ses chefs d'établissement du 1<sup>er</sup> degré, défend l'idée que ceux-ci ne la trouveront que dans un espace de responsabilité indépendant, attentif à la situation de tous les acteurs salariés.**

**Notre pluralisme syndical est une richesse incontestable et une source de meilleure compréhension et de respect des personnels qui composent les équipes éducatives de nos établissements.**



A. Pinoges/CHIC

### Les adjoints du chef d'établissement

Ils assistent le chef d'établissement et sont, le plus souvent, chargés d'animer un secteur de la vie de l'établissement.

Si un texte a été publié récemment sur l'adjoint en pastorale scolaire, si les chefs de travaux et les conseillers d'éducation relèvent d'une convention collective, par contre il n'existe pas de textes de référence pour les adjoints de direction. Le SPELC a pourtant déposé depuis plusieurs années un projet de convention collective pour ces personnels cadres. Mais la FNOGEC n'y a jamais donné suite.

Toutefois, dans le cadre des discussions en cours sur les classifications des personnels salariés des établissements, les adjoints de direction doivent rentrer dans la convention collective des PSAEE. On peut donc espérer clarifier des situations très diverses. La clarté et la transparence sont nécessaires pour gérer les situations de tous les personnels, cadres ou non cadres, et pour que chacun connaisse ses droits et ses devoirs.

### Chef de travaux

C'est un cadre en responsabilité présent en lycée technologique et en lycée professionnel.

Il exerce cette fonction sur un service complet ou sur un demi-service. Lorsqu'il exerce sur moins de neuf heures, le rectorat lui attribue des "heures de coordinations techniques".

Les fonctions de chef de travaux sont définies par la circulaire 91-306 du 21 novembre 1991. Dans ce cadre, il coordonne la gestion des ressources humaines et matérielles et participe au choix et à l'achat des équipements pédagogiques. À temps complet ou à mi-temps, le chef de travaux reçoit une prime.

Dans la pratique, les tâches confiées au chef de travaux peuvent être plus larges (exécution de budgets, participation au conseil de direction...).

Pour ses fonctions "hors contrat", il doit être salarié de son OGEC et relever d'une convention collective en date du 18 mars 2005. Il perçoit alors une "indemnité de responsabilité spécifique".

Le temps de travail d'un chef de travaux "hors contrat" à temps complet est de 36 heures hebdomadaires et 10 semaines de congés sont prévues.

### A.P.S. ?

D'abord le "A" : agent, animateur ou adjoint ? Oui, mais de quoi ? Le "P". Vous avez deviné : "pastoral" ; enfin pour le "S" vous répondez "scolaire" : Agent, Animateur ou "Adjoint Pastoral Scolaire".

Maintenant de quoi parle-t-on ou plutôt de qui ? En raison du manque de prêtres, il y a une trentaine d'années, parents, enseignants, personnels OGEC... ont pris en charge la catéchèse ou l'aumônerie. Aujourd'hui, les APS assument l'animation de la pastorale d'un établissement scolaire, sous la responsabilité du chef d'établissement qui, lui, est missionné par la tutelle, diocésaine ou congréganiste, garante du caractère propre.

L'Enseignement catholique a validé un texte d'orientation "Adjoint en pastorale scolaire" qui définit l'APS non pas comme un agent ou un animateur mais comme un "adjoint associé à la mission du chef d'établissement". Ce document est très encourageant pour les APS qui voient ainsi leur mission valorisée par le terme adjoint. Mais il ne s'agit que d'un texte d'orientation.

Si la dénomination adjoint est relativement acceptée, le statut réel de l'APS ne correspond pas à celui d'adjoint de direction : salaire, conditions matérielles de travail, marge d'autonomie ou d'initiative... l'écart est très facilement mesurable. L'enjeu est important car les APS sont rattachés à la convention collective des PSAEE, alors que leur mission est liée à celle du chef d'établissement, si l'on en croit le texte d'orientation. L'APS assume sans être responsable, ce qui est parfois très difficile quand le chef d'établissement ne s'implique pas suffisamment dans la pastorale.

Autre difficulté, celle de se former. Un texte ambitieux "Référentiel de formation des APS" vise à définir les compétences à acquérir pour assumer cette mission.

Une des missions de la pastorale, c'est l'annonce de l'Évangile. Aujourd'hui, nos établissements sont devenus des lieux d'évangélisation. Les membres de la communauté éducative n'en sont pas tous au même niveau de croyance. L'APS doit donc relever le défi de travailler dans un milieu à l'image de notre société, déchristianisé. Ce n'est pas facile tous les jours, mais cela motive.

C'est la dimension pastorale qui inspire la mission éducative et pédagogique de nos établissements. Cela réjouit et donne de l'espérance en l'avenir.

*Article "A.P.S. ?" rédigé  
par Jean-Christophe Bobin,  
coordinateur de la pastorale  
à N.-D. de Mongré (Villefranche)*

# À la rencontre de...

Extraits d'interviews réalisées par les chefs d'établissement de la commission fédérale. Retrouvez l'intégralité des réponses sur le site du SPELC, dans la rubrique "Directeurs".

## >>> Comment souhaiteriez-vous qu'évoluent les partenariats avec la DDEC, l'IEN, l'IA... ?

**Anne-Sophie Journault :** Je souhaite que la DDEC prenne davantage position face à l'inspection académique (évaluations nationales des CM2...) et apporte son soutien quand l'école vit des situations difficiles. Les liens avec l'IA se limitent aux courriers que l'on reçoit (enquêtes, propositions de projets pédagogiques...).

**Jean-Luc Mingas :** Les rencontres organisées par la DDEC en grands groupes me gênent. Un retour à des rencontres par secteur, plus proches du terrain, en partenariat avec le directeur diocésain, me semble plus intéressant. J'ai de la peine à me positionner avec l'inspecteur de l'Éducation nationale (IEN) : je me rends compte qu'il connaît peu le fonctionnement de nos établissements et notre rôle.

**Martine Hausherr :** Le partenariat entre les différentes instances devrait s'harmoniser et se structurer sur un plan national de façon à ce que tous les territoires aient les mêmes informations et sous la même forme. Les directeurs doivent très souvent chercher les informations par eux-mêmes.

## >>> Quels sont les points à privilégier dans vos relations avec les personnels ?

**ASJ :** Soutenir, aider, accompagner les personnels OGEC et enseignants.

**JLM :** Il faut maintenir un climat chaleureux tout en gardant une certaine distance avec son équipe. Il faut être attentif au personnel OGEC. Il a besoin d'attention et de considération.

**MH :** Privilégier dans nos équipes la qualité relationnelle entre les personnes et valoriser le personnel, quelle que soit sa fonction, pour assurer un travail d'équipe dans la perspective du projet éducatif de l'établissement.

## >>> À l'avenir, présentez-vous des changements dans le rôle de CE comme animateur de la communauté éducative ? Si oui, lesquels ?

**ASJ :** L'organisation du système scolaire est en perpétuel changement, mon rôle est donc d'assumer toutes ses transformations avec la communauté éducative, en veillant à conserver notre caractère propre.

**JLM :** Je suis et je serai amené à gérer des conflits, à être négociateur, aussi bien avec les familles, les enfants et les enseignants. Mon implication sur la gestion financière devient de plus en plus nécessaire.

**MH :** Tout CE devrait bénéficier d'un maximum d'heures de décharge pour avoir le temps de favoriser les relations entre les personnes et développer les valeurs humaines qui font la force de nos établissements, quelle que soit leur taille.

**JLM :** Au niveau de la pastorale, je sens nettement un

désintéressement, une démotivation des familles pour le caractère religieux de mon établissement. Il y a un réel besoin de se renouveler.

**MH :** La dimension pastorale est toujours force de propositions et d'unité des équipes pour mutualiser les projets et fédérer les personnes autour des valeurs inspirées par l'Évangile.

## >>> Quelles compétences et aptitudes devrez-vous développer pour une gestion évolutive de l'établissement ?

**ASJ :** Nous avons de plus en plus de responsabilités dans la gestion financière et dans la gestion des personnels de l'école. Je ne me sens pas toujours suffisamment formée pour assumer correctement ces responsabilités.

**JLM :** Nous avons aussi besoin d'être formés et informés sur la gestion financière de nos établissements.

**MH :** Aller à l'essentiel dans la gestion des moyens propres à son établissement : travaux, investissements, ouverture de classe...

## >>> Dans quelle mesure le CE peut-il exercer la liberté pédagogique prévue par la loi Debré face aux réformes institutionnelles ?

**ASJ :** Aujourd'hui, nous nous sentons obligés d'appliquer docilement toutes les réformes. Quelle liberté pédagogique nous reste-t-il ?

**JLM :** Profiter de cette liberté n'est pas toujours facile. Par exemple, en expliquant le fonctionnement de l'aide personnalisée, l'IEN nous précise que ce n'est pas une injonction, mais voilà ce qui se passe dans le public. Il faut donc savoir interpréter, moduler les conseils, les propos de l'IEN. La multiplication des partenariats ne doit pas non plus brider notre liberté.

**MH :** À partir du moment où le CE connaît et assure les priorités de son établissement, une certaine liberté pédagogique ne peut être que louable et à défendre face aux réformes. Encore faut-il savoir en retenir le meilleur pour faire avancer les équipes et donner du sens aux apprentissages afin que l'enfant en retire le bien-fondé.



Anne-Sophie Journault est directrice d'une école de quatre classes à La-Chapelle-Rousselin (49). C'est sa première année dans la fonction.

Martine Hausherr est directrice de l'école Saint-Jean à Colmar depuis la rentrée de septembre 2007. Cette école comporte 26 classes et verra l'ouverture d'une CLIS à la rentrée 2009.



Jean-Luc Mingas, 56 ans, est chef d'établissement depuis quinze ans. Il dirige actuellement une école de dix classes dans le centre de Lyon avec une demi-décharge. À la rentrée, il fermera malheureusement une classe de maternelle.

# La position du SPELC

## Ce que nous apprécions

L'Enseignement catholique est conscient du rôle important des équipes de direction. Le SPELC ne peut que se réjouir d'une amélioration sensible de la rémunération de ces cadres à la suite des travaux de la Commission paritaire des Chefs d'établissement du 1<sup>er</sup> degré (22 mars 2006).

De même, la place importante donnée à la formation du chef d'établissement, et reconnue par une indemnité spécifique, est un élément positif. Que cette formation soit réalisée par des organismes dépendant de l'Institution, et non pas par des syndicats de chefs d'établissement, est aussi une bonne évolution. Il faut toutefois qu'elle puisse intervenir avant ou dès la prise de responsabilité.

Il est heureux que les tutelles évaluent régulièrement la vie des établissements et la mise en œuvre des orientations données, en particulier dans leur lettre de mission, au chef d'établissement. Cette évaluation doit interroger, au-delà du chef d'établissement, toute la communauté éducative et l'aider à mettre en œuvre son projet éducatif.

## Ce que nous déplorons

Le SPELC s'interroge sur la place faite à certains "syndicats de chefs d'établissement" regroupant bizarrement une union d'établissements (UNETP) avec des syndicats de personnes (SNCEEL, SYNADIC et SYNADEC).

L'application du Code du travail devrait être la règle, et il est précis : *"Il est interdit à l'employeur :*

- de prendre en considération l'appartenance à un syndicat ou l'exercice d'une activité syndicale pour arrêter ses décisions en matière notamment de recrutement, de conduite et de répartition du travail, de formation professionnelle, d'avancement, de rémunération et d'octroi d'avantages sociaux..." (art. L. 2141-5);
- de prélever les cotisations syndicales sur les salaires de son personnel et de les payer au lieu et place de celui-ci" (art. L. 2141-6);
- d'employer un moyen quelconque de pression en faveur ou à l'encontre d'une organisation syndicale" (art. L. 2141-7).

### Alors pourquoi,

- le SPELC, qui représente 20 % des chefs d'établissement du 1<sup>er</sup> degré, est-il tenu à l'écart du "Collège Employeur" qui définit la politique sociale au sein de l'Enseignement catholique ?
- le SPELC est-il exclu de la cellule nationale sur le financement communal des écoles ?
- seuls les "syndicats" UNETP, SCNEEL, SYNADIC ou SYNADEC auraient-ils le droit de désigner les membres des CAAC dans le cadre du recrutement des enseignants ?

• en plus des cotisations versées aux OGEC et aux services diocésains, des "cotisations" sont-elles versées par les OGEC aux syndicats de chefs d'établissement ?

Ces sommes, que nous estimons entre 1,5 et 2 millions d'euros par an, initialement confiées par l'État pour le fonctionnement des établissements, ne sont-elles pas détournées de leur usage normal ? À quoi servent-elles ?

• la FNOGEC a-t-elle dénoncé, en 2006,

la convention collective des chefs d'établissement du 1<sup>er</sup> degré et s'évertue-t-elle à rendre inefficaces les travaux de la commission mise en place par le ministère du Travail pour négocier une nouvelle convention ?

Veut-on que l'OGEC ne soit qu'une "potiche"

à qui on demande d'avaliser les décisions du chef d'établissement, ou souhaite-t-on que chacun assume ses responsabilités de façon claire et dans le dialogue ?

Il y a là un fonctionnement, à nos yeux, discriminatoire et non conforme au droit. Il conviendrait de le revoir sérieusement.

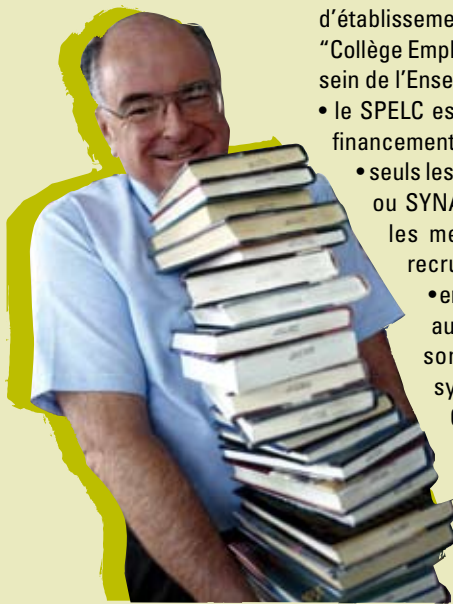
Il est vrai qu'une commission – dont on a écarté le SPELC – a été mise en place en 2007 pour étudier les cotisations aux syndicats de chefs d'établissement, mais elle ne donne guère signe de vie...

Le SPELC aimerait pourtant avoir des réponses à ses questions, souvent admises (en privé) par des responsables de l'Institution comme "de bonnes questions" mais... sans réponses !

Si des pratiques ne se justifient que par l'histoire et le passé, il faut savoir y mettre fin, dans l'intérêt de l'Institution.

L'Enseignement catholique a une histoire. Il a le souci d'évoluer, comme le montre la réflexion qu'il mène actuellement sur son organisation territoriale, sur les classifications des personnels, ou sur le recrutement et la formation des enseignants. Il serait dommage qu'il n'ose pas clarifier des modes de fonctionnement ambigus et qui pourraient lui porter préjudice.

B. Billard



Ont participé à l'élaboration de ce dossier : B. Billard, H. Le Scanff, B. Grillet, H. Goujon, Ph. Courage, Ph. Mesnager, J.-C. Bobin, Martine Hausherr, Anne-Sophie Journault, Jean-Luc Mingas