

## Renforcer l'autonomie des établissements : oui, mais comment ?

**M**algré les textes qui affirment l'autonomie des établissements, ces derniers ne disposent que de peu de marges de manœuvre, hormis... pour le choix du matériel pédagogique. Pour ce qui est du reste – le recrutement des enseignants, l'octroi d'avantages salariaux, la définition des programmes scolaires, la fixation des plafonds horaires hebdomadaires et annuels de service... – le système éducatif est à la traîne, souligne France Stratégie, un organisme placé auprès du Premier ministre et chargé de la prospective et de l'évaluation des politiques publiques, dans une note de décembre dernier, *Quelle autonomie pour les établissements scolaires ?*. Et pourtant les bonnes raisons d'octroyer une autonomie accrue aux écoles, collèges et lycées ne manquent pas. L'École française est, en effet, à la peine. Et France Stratégie de citer l'érosion de la performance scolaire des élèves les plus en difficulté et un décrochage de la part de ceux qui sont les plus performants.

« Depuis les années 1980, afin d'améliorer la capacité des systèmes scolaires à remplir leur mission en s'ajustant aux besoins locaux et à l'hétérogénéité des publics, la majorité des pays développés ont redistribué les responsabilités dans les systèmes éducatifs, par la décentralisation politique vers les autorités locales, la déconcentration vers des échelons administratifs locaux ou les établissements eux-mêmes. [...] Notre pays s'est largement tenu en retrait de ces transformations, perçues comme des vecteurs potentiels de rupture d'égalité, et les mesures prises en ce sens n'ont eu que des effets limités » peut-on lire.

France stratégie propose trois approches différentes : développer « la capacité d'auto-organisation locale sans bouleverser le cadre existant » ; miser sur la contractualisation « qui autorise une modulation des moyens et des marges de manœuvre et responsabilise les établissements » ; « fa-

voriser une offre scolaire plus dynamique, des profils plus diversifiés d'établissements et une plus grande latitude de choix pour toutes les familles ».

Manifestement, deux de ces scénarii n'ont pas les faveurs de France Stratégie. Le premier parce qu'il peut être source d'immobilisme : les expériences passées ont, en effet, montré que « les marges d'autonomie n'ont pas toutes été saisies ». Quant au troisième, « fondé sur l'initiative et la concurrence », il risque « d'accroître les écarts de performance entre les établissements ».

En creux, France Stratégie défend la deuxième option, celle de l'autonomie contractualisée que promeut également le Snceel. Elle implique de renforcer les marges de manœuvre dont disposent les chefs d'établissement : « autorité en matière d'organisation de l'enseignement et de la pédagogie, plus grande autonomie financière et de gestion [qui se traduirait par une] augmentation de la part des recrutements sur "profil" et entretien, [une] révision des plafonds hebdomadaires et annuels de service, [une] prime collective d'objectifs pour l'équipe enseignante et [une] prime individuelle de performance et de sujétion ». En contrepartie, les responsables des écoles, collèges et lycées devraient rendre davantage de comptes *via* « des indicateurs de "valeur ajoutée" des établissements, c'est-à-dire de la réussite et du devenir des élèves compte-tenu de leurs caractéristiques scolaires et des caractéristiques socioprofessionnelles de leurs parents, de l'évolution des résultats des élèves à des tests standards et des objectifs d'amélioration inscrits au projet d'établissement ».

Cette note, est-il besoin de le souligner, tombe à point nommé alors que, dans les débats qui se profilent, à l'approche des prochaines échéances électorales, l'idée d'une autonomie accrue des établissements fait son chemin. ●

1. Note disponible à l'adresse : [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)

### édito

### Réformer dans la durée

Remettre l'éducation et la jeunesse au cœur de l'action publique : telle était une des visées de François Hollande. Des actions ont été engagées à cette fin dans le cadre de la refondation pour l'École de la République : priorité à l'école primaire ; définition d'un socle commun de connaissances, de compétences et de culture et, dans la foulée, réécriture des programmes de l'école du socle ; réforme des rythmes scolaires ; refonte, *via* l'installation des écoles supérieures du professorat et de l'éducation, de la formation initiale des enseignants ; mise en place du collège 2016... Reste que le malaise du monde de l'éducation perdure. Certaines des réformes engagées ont fait l'objet de crispations : on se souviendra des protestations liées à la mise en place des nouveaux rythmes scolaires. D'autres ont donné lieu à des batailles idéologiques : on rappellera les polémiques consécutives à la rédaction des nouveaux programmes – ceux d'histoire tout particulièrement – ou à l'organisation des enseignements au collège. Force est de constater que l'entreprise visant à transformer notre système éducatif et à améliorer ses performances est, comme le soulignait le quotidien *Le Monde*<sup>1</sup>, « sisyphéenne ». Et pourtant, il est urgent d'agir. Les enquêtes internationales, dont les résultats ont été rendus publics en décembre dernier, nous l'ont rappelé : l'enquête TIMSS<sup>2</sup> 2015 sur les mathématiques et les sciences qui a mis en évidence les médiocres performances des élèves français, puis l'édition 2015 de Pisa<sup>3</sup> qui a confirmé que la France restait la championne des inégalités sociales devant l'École. Soit autant d'éléments qui invitent notre système éducatif à rechercher davantage de performance et d'équité sociale.

Pour ce faire, la France peut sans doute regarder vers des pays dont les résultats, pour l'ensemble des élèves, sont à la hausse. Ils peuvent nous indiquer la direction à suivre : favoriser la scolarisation dès le plus jeune âge, limiter le redoublement en allant vers une plus grande personnalisation des apprentissages, renforcer les connaissances des enseignants sur le volet pédagogique de leur métier dans le cadre de la formation initiale, développer leur formation continue...

Ces mesures, est-il besoin de le rappeler, relèvent des politiques scolaires mises en place depuis 2013. Politiques dont on souhaitera qu'elles s'inscrivent dans la durée... Ce qui implique de sortir du *stop and go* dont nos responsables sont familiers et qui est mortifère pour notre École. ●

**Didier Retourné**  
Secrétaire national

1. Cf. *Le Monde* du 7 janvier 2017.

2. *Trends in international mathematics and science study*.

3. Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

actu

Le Snceel s'est saisi de la question de l'évaluation des enseignants. Pour ce faire, il a mandaté deux chefs d'établissement impliqués dans l'organisation professionnelle – Blandine Schmit<sup>1</sup> et Éric Persent<sup>2</sup> – pour plancher sur le sujet. Questions à Éric Persent

**Le Snceel vous a mandaté, ainsi que Blandine Schmit, sur l'évaluation des enseignants. Pourquoi ?**

**Éric Persent :** Najat Vallaud-Belkacem a engagé, en mai dernier dans le cadre du protocole « Parcours professionnel, carrière et rémunération » (PPCR), une refonte de l'évaluation des enseignants. Via ce chantier, le ministère entendait passer d'une gestion administrative des carrières à une véritable politique de gestion des ressources humaines et des compétences. Pour ce faire, la Dgesco<sup>3</sup> a prévu que les chefs d'établissement participent réellement à l'évaluation des personnels qui seraient dès lors l'objet d'un double regard : celui de l'inspecteur et celui du chef d'établissement. Le Snceel n'est pas – pour le moment – partie prenante de la réflexion voulue par le ministère. Pas question, pour autant, qu'il ne fasse pas entendre sa voix.

**Quid de ce que le Bureau et le Conseil d'administration attendent du travail que vous avez engagé ?**

**Éric Persent :** Il nous a d'abord été demandé d'étudier les propositions du ministère et de porter à la connaissance de nos adhérents la position du Snceel. Est-il besoin de le rappeler, les limites du système d'évaluation des enseignants sont connues. L'évaluation pédagogique qui repose sur une inspection en classe a lieu à intervalles irréguliers et est archaïque. Elle se limite, en effet, à un contrôle de conformi-

## entretien

té et ne permet pas de valoriser l'engagement professionnel d'un enseignant. La notation administrative, pour sa part, est à bout de souffle et ses critères sont contestés. Les propositions du ministère qui placent les chefs d'établissement en première ligne dans l'évaluation des enseignants rejoignent les convictions du Snceel. Alors même que nous plaçons pour que davantage d'autonomie soit octroyée aux établissements, nous ne pouvons qu'adhérer au projet ministériel qui prévoit que le chef d'établissement soit partie prenante de l'évaluation des enseignants. Porteur d'un projet singulier qui est celui de l'établissement qu'il dirige, le chef d'établissement est, en effet, le mieux placé pour évaluer l'engagement des enseignants.

Au-delà, le Snceel peut être force de propositions. Les dirigeants des établissements privés ont, en effet, développé une réelle expertise dans l'accompagnement des personnels de droit privé dont ils sont responsables. Expertise qui peut nourrir la réflexion relative à l'évaluation des enseignants engagée par le ministère qui vise à renforcer son rôle formatif de conseil et d'accompagnement. Par ailleurs, nombreux sont nos collègues qui ont développé des pratiques qui rejoignent les orientations ministérielles. Ainsi, beaucoup d'entre eux mettent à profit la remise des notes administratives aux membres de leurs équipes pédagogiques pour faire, chaque année, avec eux un point sur leurs compétences, leurs

besoins de formation et, ce faisant, les évolutions qu'ils envisagent en termes de carrière ou de prise des responsabilités dans l'institution. Peut-être est-il opportun de réfléchir à une généralisation de cette pratique ?

**Le chantier ouvert par le ministère sur l'évaluation des enseignants n'invite-t-il pas une réflexion plus large sur l'évaluation des établissements scolaires ?**

**Éric Persent :** Le ministère a mis en place, avec les indicateurs de performance des collèges et des lycées, des outils d'évaluation des établissements scolaires. Sans doute, convient-il d'amener les établissements privés sous contrat à aller au-delà et, pour ce faire, de les inviter à s'engager dans une démarche participative originale qui impliquerait et mobiliserait les acteurs de la communauté éducative. Cette démarche, qui reposerait sur une auto-évaluation des actions engagées, conduirait à s'assurer de ce que les actions mises en œuvre rejoignent les objectifs qui sont assignés aux écoles, collèges et lycées via leur projet éducatif ou leur projet d'établissement. Elle serait à même de faire évoluer les pratiques, de valoriser les plus efficaces et, ce faisant, encouragerait les dynamiques d'établissement. ●

1. Chef d'établissement de l'ensemble scolaire Albert de Mun à Nogent-sur-Marne, Blandine Schmit fait partie de la commission « Chef d'établissement et son équipe ».

2. Chef d'établissement du lycée Jean XXIII à Reims, Éric Persent a été délégué académique de l'académie de Reims de 2010 à 2016.

3. Direction générale de l'enseignement scolaire.

## Les jeunes et l'engagement politique

**A** l'approche des prochaines échéances électorales, les Apprentis d'Auteuil et BVA ont enquêté sur les jeunes et la politique. Pour ce faire, ils ont interrogé mille d'entre eux âgés de 17 à 24 ans.

Si, près d'un jeune sur deux se dit engagé, c'est principalement dans des associations qui rejoignent leur vie quotidienne – sport, environnement, culture, actions caritatives – ou dans le cadre de leur établissement scolaire. L'École est d'ailleurs particulièrement interpellée par les résultats du sondage. Pour développer leur engagement, les jeunes considèrent, en effet, qu'il convient de faire figurer dans les programmes scolaires des activités qui l'encouragent (48 %),

de renforcer l'éducation à la citoyenneté (38 %) ou encore de valoriser davantage ce type d'activité (40 %).

*A contrario*, la politique apparaît comme le parent pauvre. 9 % seulement des 17-24 ans sont en effet engagés dans une organisation politique et 7 % dans les syndicats. De même, seuls 13 % des personnes interrogées déclarent qu'elles sont suffisamment représentées en politique, alors que la moitié d'entre elles estime que c'est le cas dans les conseils au sein des établissements scolaires ou dans le milieu associatif.

Cette fragilisation du lien entre les jeunes et la

politique tiendrait à plusieurs éléments : le sentiment, chez les 17-24 ans, qu'ils ne sont pas

écoutés des femmes et des hommes politiques, que ces derniers ne portent pas leurs idées, qu'ils sont trop éloignés de leur quotidien, qu'ils ne leur offrent pas d'espaces où exprimer leurs attentes...

Conséquence, les jeunes investissent de nouveaux porte-paroles : associations qui œuvrent pour eux, mouvements citoyens ou encore *blogueurs*, *youtubers* et autres influenceurs de la *twittosphère* dont ils pensent qu'ils sont mieux à même de relayer leurs idées dans le débat public. ●

## écho

### La durée de l'heure de cours dans le secondaire

Dans un souci de simplification administrative, la circulaire 2009-185 du 7 décembre 2009 a abrogé de nombreux textes relatifs à l'éducation nationale parmi lesquels la circulaire 76-121 du 24 mars 1976 prévoyant le découpage de l'heure de cours en 55 minutes d'enseignement et 5 minutes d'interclasse. Depuis lors, aucun texte n'est venu préciser la durée de l'heure de cours. En tout état de cause, ce qui importe est de trouver un équilibre entre, d'une part, le droit des élèves à bénéficier du volume horaire prévu dans chaque discipline et, d'autre part, les obligations statutaires des enseignants. Dans le cadre du contrat d'association, l'organisation du temps scolaire est fixée par le chef d'établissement en fonction de son projet et au regard des considérations éducatives et pédagogiques qui l'animent. ●



### Bulletin de paie : ce qui change au 1<sup>er</sup> janvier 2017

Jusqu'à alors, le Code du travail prévoyait la remise au salarié d'un bulletin de paie en format papier. À titre dérogatoire, et si le salarié manifestait son accord, le bulletin de paie pouvait être remis par voie dématérialisée. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, le principe s'inverse, tout employeur pourra désormais procéder à la remise dématérialisée du bulletin (sous réserve que le salarié n'ait pas manifesté son opposition). Il s'agit d'une possibilité pour l'employeur et non d'une obligation. S'il souhaite y recourir, il devra néanmoins veiller à garantir la confidentialité des données, leur intégrité, ainsi que la durée de leur disponibilité. Cette évolution est à mettre en parallèle avec l'ou-

verture, au 1<sup>er</sup> janvier 2017, du compte personnel d'activité (CPA), ce service devant à terme intégrer une plateforme d'accès aux bulletins de paie de son titulaire. ●

### Indemnité forfaitaire de conciliation et référentiel indicatif d'indemnisation

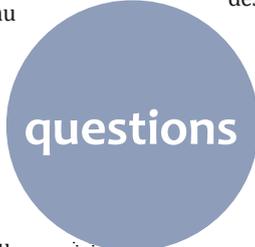
Deux décrets relatifs à l'indemnisation en matière de litiges prud'homaux sont parus le 23 novembre. Le premier modifie le barème de l'indemnisation forfaitaire créé par la loi de sécurisation de l'emploi en 2013. Pour mémoire, si le salarié conteste son licenciement devant le Conseil de prud'hommes, ce litige peut être clos par un accord avec l'employeur lors de la phase de conciliation. Ce dernier accepte alors de verser au salarié, outre les indemnités légales ou conventionnelles dues, une indemnité forfaitaire dont le montant peut être déterminé selon un barème fixé dans le décret précité. Pour exemple, si le salarié justifie chez l'employeur d'une ancienneté inférieure à un an, l'indemnité est de 2 mois de salaire (10 mois pour une ancienneté comprise entre 8 et 12 ans). Le second décret précise les modalités de mise en œuvre du référentiel indicatif créé par la loi dite Macron. À défaut d'accord lors de la phase de conciliation, le juge, qui apprécie la régularité de la procédure et le caractère réel et sérieux du licenciement, peut désormais s'appuyer sur un référentiel indicatif pour fixer le montant de l'indemnité (4 mois de salaire pour 3 ans d'ancienneté, 14 pour 21). L'âge et la situation du demandeur sont également pris en compte, le barème n'est donc qu'un minimum indicatif. De plus, ce référentiel est facultatif et ne s'impose donc pas au juge, sauf demande conjointe des parties. ●



### Partager les pratiques innovantes de systèmes éducatifs européens

Identifier et mettre en lumière les pôles de réussite du système éducatif français ; interroger les systèmes d'enseignement européens en prenant en compte leur efficacité et leur équité ; anticiper, développer des modèles alternatifs et être force de proposition en matière d'innovations pédagogiques ; faire émerger des lignes directrices et nous positionner face aux tendances lourdes et aux évolutions naissantes : tels sont les objectifs de la formation organisée le 8 février prochain.

**Renseignements et inscriptions auprès de Valérie Barbance :**  
01 44 32 09 75  
[formation@snceel.org](mailto:formation@snceel.org)



### Les représentants du personnel doivent-ils être informés de la répartition des indemnités pour mission particulière (IMP) au sein de l'établissement ?

Non. Si les textes réglementaires – décret 2015-605 du 3 juin 2015 et circulaire 2015-093 du 12 juin 2015 – prévoient que le chef d'établissement consulte les enseignants sur les missions particulières et les informe des modalités de mise œuvre, celui-ci n'est pas tenu de préciser à qui sont attribuées les IMP ni à quelle hauteur. En effet, dans les établissements privés sous contrat d'association, conformément aux dispositions de l'article R 442-39 du Code de l'éducation, le chef d'établissement assume la responsabilité de l'établissement et de la vie scolaire. À ce titre, c'est lui qui attribue les IMP aux enseignants sans avoir à en justifier auprès des représentants du personnel. ●

### Concilier vie professionnelle et accompagnement d'un proche : possible ?

Dans certaines situations, un salarié peut souhaiter interrompre ou réduire son activité professionnelle afin d'aider un proche présentant

un handicap ou une perte d'autonomie d'une particulière gravité. Jusqu'à alors cantonné au strict cercle familial, le congé de soutien familial évolue au profit d'un congé de proche aidant (également accessible au salarié résidant ou entretenant des liens étroits avec la personne dont il s'occupe). Les conditions pratiques de ce congé sont récemment fixées par un décret du 18 novembre 2016 (n°2016-1554). Retrouvez dès à présent ces modalités détaillées sur notre [site](#). ●

### M@rel : ma retraite en ligne, qu'est-ce ?

Créé par la loi du 20 janvier 2014 et mis en place en novembre 2015, le Groupement d'intérêt public (Gip) Union Retraite regroupe les 35 organismes de retraite obligatoire (régimes de base et régimes complémentaires). Ce Gip permet une mise en commun de certains moyens et ce, notamment pour réaliser des projets visant à simplifier les relations des organismes de retraite avec les usagers. En ce sens, un site commun, [www.marel.fr](http://www.marel.fr), a été créé. Il propose notamment un outil de calcul inter-régimes qui permet de simuler l'âge de départ à la retraite à taux plein, le montant de la pension à cette date selon les différentes hypothèses d'évolution des revenus, les incidences d'un départ précoce ou tardif. ●