



# L'École en débat

MARS  
AVRIL  
2022

•  
N°720

« Chacun a raison de son propre point  
de vue, mais il n'est pas impossible  
que tout le monde ait tort. » *Gandhi*

snceel

## École

Ah les conditions  
sanitaires..!

## Collège

Temps fort pour  
le collège

## LEGT

Simul'ONU : savoir,  
savoir-être et posture

## LP — Apprentissage

Apprentissage :  
nos LP se lancent !

# Sommaire

- 5**    **Éditorial**
- 6**    **Sous l'œil du Snceel**
- 9**    **Actualité politique nationale**
- 11**   **La parole aux territoires**

## **Grand angle: L'École en débat**

- 20        L'éducation : quelle place dans le débat public ?
- 21        Vous avez dit éducatibilité...
- 24        L'École peut mieux faire
- 26        Le goût du discours
- 29        École et société : le désamour
- 32        Que faisons-nous des métiers indispensables ?
- 35        Dis, c'est quoi ton École ?
- 38        Un syndicat est-ce bien utile ?
- 41        Le projet éducatif, pierre angulaire  
              de tout établissement privé
- 43        Constituer son équipe entre équilibre  
              permanent et temps long
- 46        Et si la liberté venait réparer l'École ?

- 49**   **Entretien: Antonio Novoa**
- 53**   **Foire aux questions**
- 59**   **Hannah Arendt, invitée post-congrès**
- 61**   **Culture**
- 65**   **Page des lumières**

### **Directeur de la publication**

Vivien Joby

### **Directeur de la rédaction**

Arnaud Patural

### **Rédactrice en chef**

Véronique Glineur

### **Comité de rédaction**

Sandrine Bathilde, Véronique

Blondeau, Emmanuelle

Dalmau-Rocton, Céline Houmaire,

Caroline Isoard, Sophie Martinez

•

### **Rédaction et abonnement**

Snceel

166 boulevard du Montparnasse

75014 Paris

01 44 32 09 70

www.snceel.fr

•

### **Conception et réalisation**

Coraline Mas-Prévost

•

### **Impression**

Imprimerie Chirat

42540 Saint-Just-la-Pendue

ISSN 2261 – 6802

Dépôt légal: mars 2022

## → Comité des rédacteurs



Jean-Marie Chuepo  
Céline Colombo-Daquin  
Sandra Dauloudet  
José Evrard  
Dominique Gérard

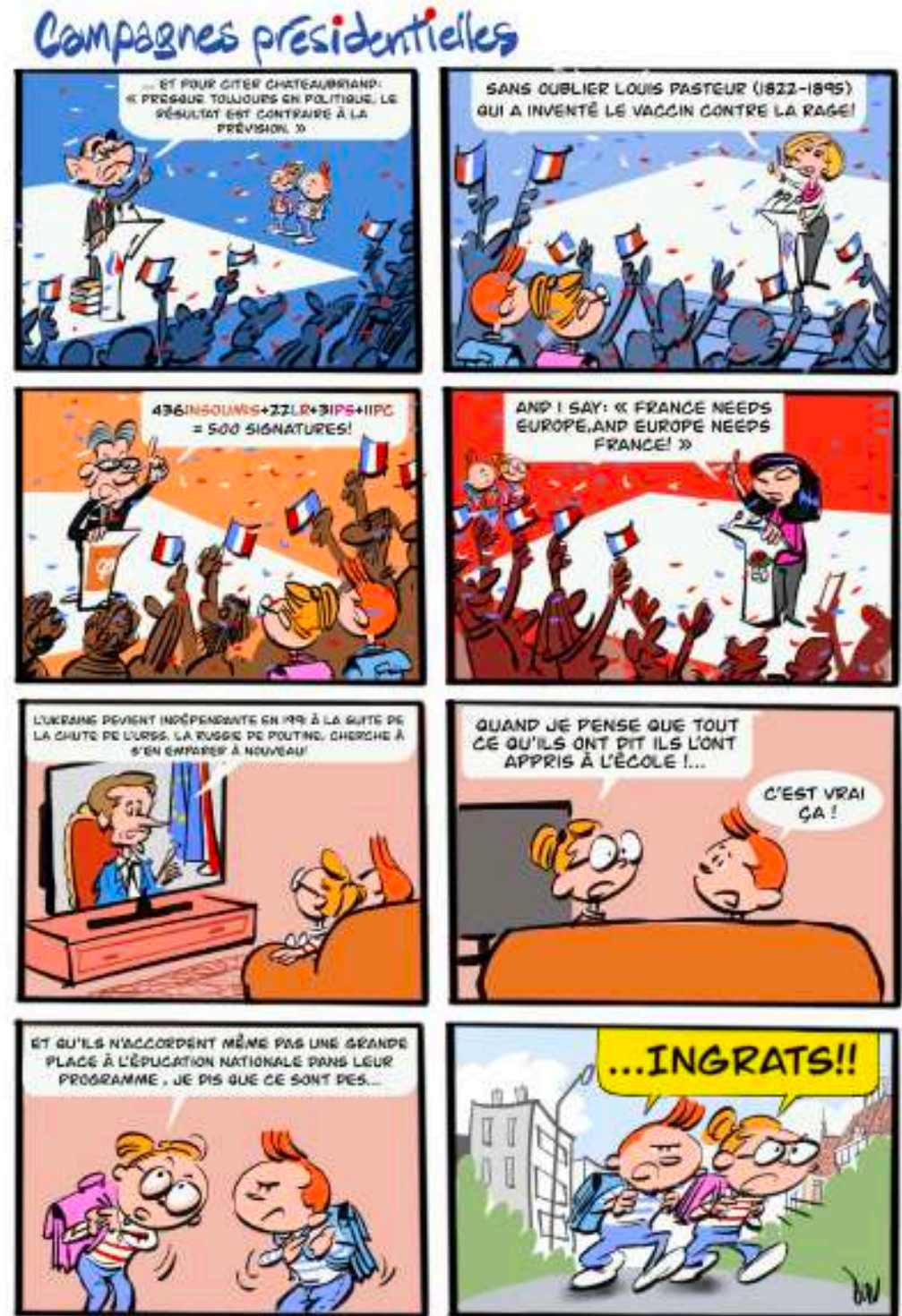
Éric Hans  
Anne-Élizabeth d'Hermy  
Stéphane Le Noac'h  
Louis Lourme  
Christophe Pausé

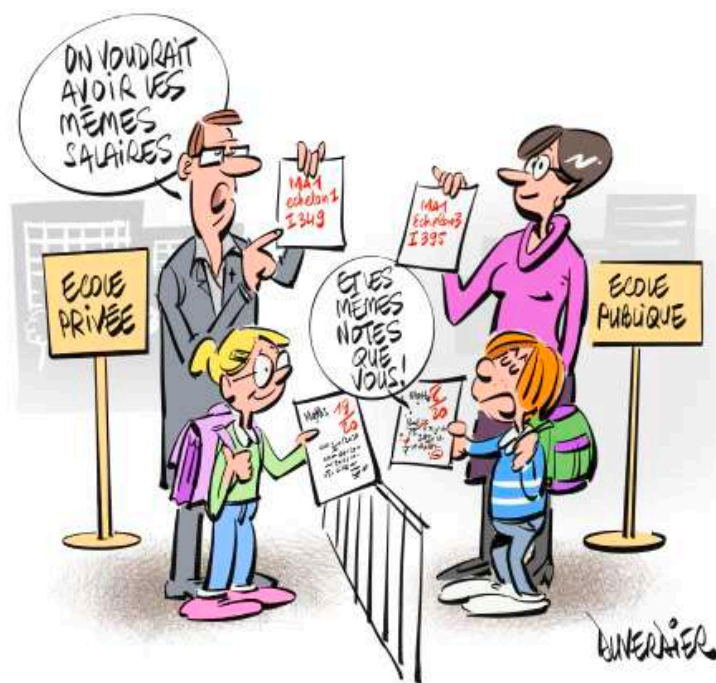
## → Ont participé également à ce numéro



François Bégards  
Laura Duvignau  
Laurence Epaud  
Aurélie Fradin  
Jean-Pierre Grondard  
Marie-Anne Guillot  
Stéphane Guinard

Thierry Loiseau  
Marion Milliot  
Jean-Marc Naudi-Bonnemaison  
Chantal Paquerau  
Mathieu Pierens  
Catherine Redon  
Ludovic Testa





# Edito



Vivien Joby  
Président

## Un enfant est un enfant !

Nous n'aurons de cesse de répéter cette évidence aux yeux des parents, des enseignants et de toute personne regardant avec bienveillance tous les enfants de notre nation, sans distinction ou préjugé, et certainement pas celui qui consiste à considérer comme un nanti l'enfant inscrit dans un établissement privé sous contrat.

Il me semble d'ailleurs utile de rappeler qu'en France, en 1959, nous avons fait un choix démocratique majeur, afin d'établir un système éducatif dual, permettant aux familles de pourvoir réaliser un choix, entre l'école publique et l'école associée par contrat à l'État. Dès lors, il convient de se conduire loyalement de part et d'autre du contrat.

La différence de rémunération entre les maîtres délégués du privé et leurs homologues du public contredit non seulement au principe de loyauté, mais elle a également pour conséquence de faire perdre de nombreuses heures d'enseignement aux élèves de nos établissements. Or, la continuité éducative est due à l'ensemble des enfants scolarisés régulièrement. Il revient donc à l'État de proposer des salaires décents aux suppléants des deux réseaux.

C'est en ce sens que nous avons interpellé la représentation nationale, après que le ministère n'a pas souhaité donner suite à nos demandes préalables, répétées depuis 2017.

Grâce au soutien de nombreux députés et sénateurs, interpellés par les délégués

académiques et les administrateurs du Sncel ainsi par des représentants de l'Apel venus en soutien, le décret 2022-158 a vu le jour le 10 février 2022.

Au travers de son article premier, il permet de choisir un échelon d'embauche pour un suppléant supérieur à l'échelon 1.

Autrement dit, on aura plus de chance de trouver un remplaçant en mathématiques (par exemple) en le payant au minimum à l'échelon 3 des MA1 (indice 395) ou à l'échelon 4 (indice 416), qu'en le recrutant aujourd'hui à l'échelon 1 (indice 349), qui correspond au Smic !

Mais, attention à ne pas se réjouir trop vite : pouvoir ne veut pas dire vouloir.

En effet, il convient de ne pas en rester à une victoire tactique par l'acquis de ce décret. Pour que notre stratégie puisse aboutir, dans l'intérêt des élèves comme dans celui des maîtres délégués, il va falloir maintenant faire appliquer ce décret dans toutes les académies. Car nous ne connaissons que trop bien les obstacles qui peuvent être déployés pour réduire la portée d'un tel décret.

Cela pourrait commencer par une circulaire aux recteurs afin d'en limiter la portée aux seuls entrant dans le circuit, ou encore prétendre que les dérogations doivent être exceptionnelles, ou enfin arguer que cette mesure n'est pas financée.

La confiance n'exclut pas le contrôle. Faites vivre dès aujourd'hui les dispositions introduites par ce décret, afin d'éviter qu'il ne devienne, ici ou là, une vague promesse...

# Sous l'œil du Snceel

Retrouvez la vie de l'organisation professionnelle – bureau, conseil d'administration, commissions – un regard snceelien sur des sujets récurrents – rémunération des suppléants, évaluation des établissements – mais aussi les commentaires suscités par l'actualité politique du moment.



## QUEL MINISTRE ?

•  
C. I.

À l'approche des échéances électorales, de quel ministre de l'Éducation nationale, rêvons-nous ?

Jean-Michel Banquer, deuxième chance ?

Ce n'est pas bien parti !

Un ministre réformateur ? Il semble que nous avons déjà subi !

Un dégraisseur de mammoth ? Pourquoi pas.

Un ministre qui fait le pari de la confiance, qui opte pour une communication qui ne passe pas par BFM, qui reconnaît dans l'Enseignement catholique un interlocuteur de poids dans l'avenir de l'École française, qui s'appuie sur les visions croisées de nos chefs d'établissement pour transformer l'École. ? il serait temps !

## LE BUREAU : CHANGEMENT ET CONTINUITÉ

•  
V. G.

Vivien Joy, Jérémy Torressan, Arnaud Patural, Catherine Redon, Éric Jacquot et Grégory Laboureur ont été réélus en janvier dernier<sup>1</sup>.

Élu aussi Philippe Praud. Chef d'établissement du collège Puy Chabot au Poirée-sur-Vie (Vendée), c'est en janvier 2020 que Philippe Praud a rejoint le conseil d'administration du Snceel. Particulièrement investi dans le domaine économique et social – il est responsable de la Cres et assure des formations dans le champ de la gestion – Philippe Praud est le nouveau secrétaire du bureau.

<sup>1</sup> Respectivement, président, 1<sup>er</sup> vice-président, 2<sup>e</sup> vice-président, 3<sup>e</sup> vice-présidente, trésorier et modérateur.

## UN NOUVEL ÉLU AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

•  
V. G.

À l'issue de l'assemblée générale de janvier dernier, Frédéric Duperron a rejoint le conseil d'administration. Délégué économique et social puis délégué académique, celui qui dirige l'ensemble scolaire Sainte-Jeanne d'Arc – La Providence à Agnetz (Oise) est, de longue date, impliqué dans l'organisation professionnelle. Les convictions qui l'animent et qu'il a portées localement – liberté d'enseignement, autonomie pédagogique et éducative des établissements, promotion du bien commun, solidarité entre pairs... – il va désormais les promouvoir au sein des instances nationales du Snceel.

## ÉVALUATION DES ÉTABLISSEMENTS : IL FAUT RAISON GARDER

•  
C. I.

Les équipes d'évaluation commencent à arriver dans nos établissements, et c'est bien. N'oublions pas, toutefois, que le chef d'établissement peut refuser telle ou telle équipe, au regard des textes qui régulent cette démarche. Avec le soutien ou non de sa tutelle. Comment, par exemple, accepter une équipe constituée des personnels de la direction de l'enseignement privé de son académie ? Est-ce acceptable ? Non ! Restons vigilants et donnons-nous les moyens de vivre cette rencontre dans la confiance.

## STOP À LA DISSONANCE

•  
C. I.

Combien de présidents, de ministres, de sénateurs, de députés, de maires ont fréquenté nos établissements ? Combien ont fait – font – le choix de l'enseignement privé sous contrat pour leurs enfants ? Combien, dans certaines régions, insistent auprès des chefs d'établissement pour inscrire tel ou tel élève ? Comment alors comprendre que leur soutien public à nos établissements soit aussi frileux, discret ? Et ce, alors même que certains ne ménagent



pas leur encouragement aux écoles privées hors contrat ! Espérons que nos élus se rappellent que nous sommes « École de la République » et que, forts de cette conviction, ils seront nombreux à partager la journée de rentrée 2022 avec nos équipes.

## QUAND LA COMMISSION LP-APPRENTISSAGE ENQUÊTE

•  
C. P.

La commission LP-apprentissage a lancé, du 7 au 21 janvier, une enquête auprès des chefs d'établissement de lycée. Objectifs de cette consultation : identifier les besoins d'accompagnement, de formation des adhérents et définir les axes prioritaires de l'action de la commission. À la lecture des réponses reçues, la commission a retenu l'attente d'outils, de partage d'informations et de pratiques, pour un réseau actif au sein du Snceel, dans le champ de la formation professionnelle.

## AH LES CONDITIONS SANITAIRES !...

M.A. G.

Toucher le fond, atteindre le pic... : ça, c'est fait ! Tenir à tout prix et maintenir le lien : c'est plus difficile. Nos élèves, nos familles, nos collègues, nous-mêmes, sommes dans une forme d'apnée. Les protocoles en cascade requièrent une adaptation permanente. Puisse l'une des prochaines publications nous conduire vers un véritable allègement - tomber le masque, réduire les tests - mais aussi ralentir le rythme infernal des communications à toute heure. Et pourquoi pas, en tant que chefs d'établissement, être prévenus en amont. Inaccessible considération ?



## LE BAC RATTRAPÉ PAR LA COVID

E. D.R.

Les 14, 15 et 16 mars, les élèves auraient dû plancher sur les épreuves écrites de spécialité, puis sur les épreuves dites d'évaluation des capacités expérimentales. Remercions le ministre qui, après quelques jours à Ibiza, a entendu les lycéens, les syndicats de maîtres, les parents, les proviseurs et a pris une sage décision. Pour une fois ? il a donné un peu de temps au temps ! Pour une fois, il a choisi

de nous informer par courriel avant de communiquer – dans le foulée... – l'information aux médias ! Réduction du nombre de textes à présenter à l'oral de Français, suppression des certifications de langues, allègement de la durée des périodes de formation en milieu professionnel : ces aménagements sont, certes, bienvenus. Espérons toutefois que d'autres ne suivront pas en mai ou juin !

## LA RÉMUNÉRATION DES SUPPLÉANTS : NOUVELLE DONNE

C. I.

Les salaires des suppléants de l'enseignement privé sont enfin alignés sur ceux des suppléants de l'enseignement public par décret. Le Snceel a obtenu gain de cause après plusieurs mois d'actions auprès du ministre, des politiques, de l'Apel. L'Unetp a toujours été à nos côtés ! Alors, comment ne pas sourire de voir les autres organisations professionnelles annoncer cette nouvelle avec enthousiasme ? Seront-ils désormais à nos côtés pour agir afin que chaque rectorat applique ce décret ?

## TEMPS FORT POUR LE COLLÈGE

F. B.

Le Snceel a organisé deux journées autour de la pédagogie les 23 et 24 mars. La neuroéducation – ou comment imaginer la séance de cours idéale à la lumière du fonctionnement de notre cerveau ? – mais aussi les processus d'apprentissage, l'univers numérique *versus* pédagogie, l'e-réputation des établissements ont figuré au sommaire de ce temps fort qui a alterné propositions d'interactivité, échanges entre pairs et temps conviviaux.

# Notre système éducatif : bousculer, vivifier, oser, rêver !



Caroline Isoard  
Administratrice

**Ne continuons pas à penser que notre système éducatif n'est pas bon. Nous ne sommes en effet pas si mauvais ! Mais il y a urgence à bouger quelques lignes.**

<sup>1</sup> Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

Un système éducatif rigide, hérité du siècle dernier que les réformettes accumulées au cours des années et imposées à coup de grandes déclarations, les nouveaux programmes, les circulaires de-ci de-là n'ont pas permis de faire bouger les lignes. Conséquence, nos élèves peinent à réussir, et la France occupe une place peu enviable dans le fameux classement Pisa<sup>1</sup> – au mieux nous stagnons autour de la 23<sup>e</sup> place – si ce n'est en matière d'indiscipline...

Alors que faire ?

Promouvoir et occuper nos espaces de liberté ? Répétons-le et faisons-le ! Acceptons de casser les groupes classe. Délivrons-nous des carcans horaires. Bousculons les espaces à l'image du premier degré ou des plateaux en lycée professionnel ou technologique. Développons le travail collaboratif. Donnons un vrai sens à l'évaluation et continuons à porter un regard particulier sur les plus fragiles. Chefs d'établissement snceeliens, nous n'avons pas besoin d'un nouveau ministère avec de beaux textes. Nous savons faire, nous pouvons faire, nous allons faire.

**Pour ce faire, nous avons besoin – un besoin urgent – de bousculer notre système éducatif.**

Affirmons notre liberté, affirmons notre autonomie, affirmons notre responsabilité : c'est ce que le Snceel répète, martèle, défend. En faire une réalité implique que le statut unique de chef d'établissement du premier et du second degrés soit réellement appliqué partout. En faire une réalité implique de l'audace, du dialogue, des projets, passe par de la créativité, du soutien... Soutien de nos équipes – nous l'avons déjà bien souvent – de nos tutelles, de l'Enseignement catholique. Soutien aussi d'un ministre de l'Éducation nationale qui devrait mieux reconnaître la place de nos deux millions d'élèves dans le paysage scolaire du pays. Soutien également des politiques qui pourraient enfin admettre

officiellement que nous ne sommes pas l'« école des riches » et que nous remplissons une mission de service public à laquelle nous sommes attachés.

---

**Promouvoir  
et occuper nos  
espaces de liberté?  
Répétons-le  
et faisons-le!**

---

Pour ce faire, nous avons besoin – un besoin urgent – de bousculer notre système éducatif.

Commençons par le plus simple : un vrai temps de réflexion sur notre expertise, sur ce que nous avons su, pendant ces deux années de crise – avec nos équipes de direction, avec nos enseignants – créer, imaginer, oser... et allons plus loin.

Et ensuite ? Il nous faut des enseignants, nerfs de la guerre ! Des enseignants qui, aux dires de Jean-Michel Blanquer, « pourraient être aujourd'hui les premiers partisans d'une évolution de notre système éducatif ».

Encore, pour cela, faut-il enfin prendre des mesures indispensables afin de rendre cette carrière attractive. Ce qui suppose une revalorisation salariale à la hauteur du niveau d'études et des concours passés.

La rémunération des enseignants français reste en effet très inférieure à celle dont bénéficient les professeurs dans d'autres pays européens<sup>2</sup>. Ces enseignants, il convient aussi qu'ils soient inventifs et bénéficient d'une réelle formation permanente – autre que les sempiternelles réunions didactiques des inspections – dans le cadre d'un temps de travail annualisé. C'est une autre conception du métier d'enseignant qui doit voir le jour.

Il nous faut aussi des suppléants rémunérés, dans nos établissements, sur la même ligne que ceux de l'enseignement public. C'est une question de justice et il était temps que, grâce au Snceel, le combat mené depuis plusieurs années ait enfin abouti !

Il faut nous laisser recruter nos enseignants. Il faut nous laisser les évaluer. Il faut nous laisser les accompagner. Sortons des injonctions des programmes, des prescriptions des inspections et du ministère pour leur donner, avec quelques grandes lignes directrices communes à tous les établissements, cette liberté pédagogique à laquelle ils aspirent tant et qui, pour l'instant, relève de l'illusion.

Transformer le système éducatif nécessite aussi de développer une offre éducative spécifique qui réponde aux besoins exprimés, en associant l'enseignement privé à l'élaboration de la carte scolaire. Une carte scolaire construite à partir des réalités, des types de population. Imaginons-la, souple, adaptée aux réalités locales, loin d'une lourdeur administrative visant à l'uniformisation avec les mêmes programmes, les mêmes règles dans l'ignorance des réalités de terrain.

Pour Maria Montessori, « une manière de mesurer la pertinence d'un modèle éducatif est le niveau de bonheur d'un enfant ».

Alors œuvrons pour transformer doucement mais sûrement notre système éducatif de telle sorte que nous puissions accroître le niveau de bonheur de nos élèves. Une visée plus importante, me semble-t-il, que de progresser dans le classement Pisa !

# La parole aux territoires

**C'est le défi des régions, moment fort du congrès du Snceel, que racontent les pages consacrées à la vie des territoires. Au sommaire aussi des initiatives originales mises en place dans des établissements et la mobilisation des chefs d'établissement au sein des territoires.**

<sup>2</sup> Les salaires des enseignants français en début de carrière sont inférieurs de 7% à la moyenne des pays de l'OCDE.



## All You Need is Snceel

•  
Éric Hans

Avec ce faux air des Beatles que l'on connaît à un chef d'établissement, notre bien-aimé délégué académique, Sébastien Gomez, nous a proposé de nous réunir et a stimulé chacun des participants au congrès pour



©Photo Mathieu

une scénographie musicale. Le défi nous a fédérés, élégants et décontractés. Cette chanson n'est-elle pas le symbole du *Flower power*. C'est tout nous, quoi.



## An 2022, Massilia. Terre promise à la transformation de l'École

•  
Thierry Loiseau



©Photo Mathieu

Une quinzaine de Gauloises et de Gaulois des Pays de la Loire ont prouvé, qu'au-delà des aléas de l'époque, l'esprit Snceel demeure un moteur pour dépasser le champ des contraintes. Actif, dynamique et audacieux : ces trois qualificatifs caractérisent l'état d'esprit et de vigilance que nous entretenons dans notre territoire en particulier vis-à-vis des autorités académiques !! Qu'on se le dise, par Toutatis !!



## Au feu!

•  
Ludovic Testa

L'internat de l'institut Saint-Joseph de Matzenheim (67) a été emprisonné par les flammes en pleine nuit. Une alerte factice visant à réaliser une manœuvre grandeur nature pour les pompiers du bassin Centre-Alsace. Grande échelle et nacelle pour une évacuation par les fenêtres, fumigènes pour une atmosphère enfumée, poste médical avancé pour la prise en charge des victimes : les soldats du feu ont sorti l'artillerie lourde. Il en allait de la crédibilité du



jeu de rôle. L'expérience semble avoir suscité des vocations chez les élèves au point que l'établissement planche actuellement sur l'ouverture d'une option « jeunes sapeurs pompiers » pour la rentrée prochaine.



## Apprentissage : nos LP se lancent !

•  
Éric Hans



Pas toujours facile d'être attractif en lycée professionnel au vue des orientations trop systématisées en seconde générale et technologique. Trois LP de la région Centre se sont lancés dans l'apprentissage, en mixage de public, avec l'aide d'un CFA de l'Enseignement catholique. Cette démarche dynamique, en réseau, apporte des satisfactions légitimes à Saint-Louis de Montargis et Blanche de Castille de Pithiviers (45) depuis l'an passé, et à Saint-Cyr d'Issoudun (36) depuis la dernière rentrée. Bravo aux équipes qui osent, dans l'esprit Snceel !





## L'Arc de Triomphe sous l'œil de Notre-Dame de la Garde

•  
Aurélie Fradin

Est-ce parce qu'il aura fallu presque 60 ans pour que le rêve de Christo se concrétise ou parce qu'il a suscité, comme toutes les œuvres contemporaines installées dans la capitale, de vives polémiques que les chefs



©Photo Mathieu

d'établissement d'Île de France ont choisi de reconstruire et d'empaqueter l'Arc de Triomphe? En fait, peu importe. Les 25 000 mètres carrés de tissus recyclable, les 3000 mètres de corde – le fameux rubalise bien connu, crise sanitaire oblige, des chefs d'établissement – mais aussi la flamme du Soldat inconnu, le drapeau : la scénographie était au point.



## Quand Keith Haring s'invite au congrès

•  
José Evrard

Les adhérents du Nord ont traversé la France, sans jeu de mots, pour participer au congrès et surtout au défi des régions avec une image de Keith Haring dont les peintures font partie du mouvement général de l'art contemporain, et pas seulement de la stricte figuration libre.



©Photo Mathieu

La griffe Haring, c'est la répétition infinie de formes synthétiques soulignées de noir avec des couleurs vives sur différents supports. Le tout accompagné de la chanson *Toi plus moi* de Grégoire



## L'équipe Nouvelle Aquitaine va de l'avant

•  
Laurence Epaud

Les établissements de nos trois académies<sup>1</sup>, terres de rugby, restent fidèles aux valeurs de ce sport emblématique de notre région. Petits ou grands, urbains ou ruraux, les établissements snceliens développent le sens de la solidarité, de la vie en communauté, la cohésion d'équipe. Nous



©Photo Mathieu

nous serrons les coudes pour relever les défis tout en faisant preuve de respect envers nos multiples partenaires de jeu. Mieux encore, nous travaillons l'humilité et le dépassement des jeunes que nous accueillons tout en encourageant leur prise d'initiatives et en favorisant leur persévérance.

<sup>1</sup> Académies de Bordeaux, Limoges et Poitiers.



## Vous avez dit prospective?

•  
Sophie Martinez



Face à une démographie en berne, des moyens contraints, une ruralité galopante, la difficulté à recruter des chefs d'établissement, l'Enseignement catholique du Tarn-et-Garonne prend le taureau par les cornes et lance une commission prospective pour réfléchir et construire le maillage territorial de demain. Chaque chef d'établissement sncelien est invité à prendre part aux débats et à la construction de la carte scolaire privée.



## Simul'ONU: savoir, savoir-être et posture

Laura Duvignau

Dans quelle mesure une meilleure gestion de l'environnement contribuera à la paix dans le monde ? Un jeu de rôle de la diplomatie multilatérale pour initier les lycéens à la citoyenneté mondiale. Son but : leur faire



découvrir les rouages de la diplomatie internationale tout en leur donnant goût à la géopolitique. Les élèves de Saint Joseph La Salle à Pantin (93), en partenariat avec l'Association française pour les Nations Unies, sont amenés, à l'image des diplomates, à faire valoir la position de leur pays, à argumenter, à créer des alliances et à défendre leurs intérêts.



## Mobilisées, elles célèbrent Soulages

Emmanuelle Dalmou-Rocton

Au congrès 2022, les cheffes d'établissement du premier degré du Tarn-et-Garonne sont venues en force, laissant derrière elles les cas Covid. Dans le wagon, le défi des régions se prépare. L'une scotche, l'autre fabrique les décors. Puis, sur la musique de Bigflo et Oli, elles répètent *Domage Soulages*, un texte de Bertrand



Puech... Gare Saint-Charles, tout le monde descend. Enthousiastes, elles sont prêtes à retrouver leurs collègues au Pharo. Entre conférences et convivialité, le sentiment d'appartenance se vit en partage.

©Photo Mathieu



## Un challenge ce défi ! Snceel

Jean-Pierre Grondard

C'est à la session d'automne que le Sud s'est rencontré : « Chiche de forcer le trait de notre réputation ! ». Éric propose de parodier le tube de Niagara, Lionel évoque la plage et Jean-Pierre entraperçoit la partie de carte. Puis s'enchaîne un tourbillon de mots clés : parasol,



©Photo Mathieu

pastis, plage, redéploiement, rectorats... Le défi prenait forme, la malice attisait le scénario, nous n'étions plus que trois minots à monter notre plan. Le Snceel en région Sud, c'est un tiers de soleil, un bon tiers de négociation, un petit tiers d'envoyer péter des fonctionnaires des rectorats et un grand tiers d'éclats de rires !



## Un pour tous, tous pour un !

Jean-Marc Naudi-Bonnemaïson



Créer une réelle dynamique entre chefs d'établissement du Snceel : telle est la visée du bureau académique de Versailles. Pour cela, des réunions régulières pour partager et mutualiser leurs pratiques. C'est ce qui a été décidé dans le Val-d'Oise. Une initiative qui sera assurément généralisée et qui permettra à l'ensemble des chefs d'établissement du territoire d'être force de propositions dans leur diocèse.



### Une vidéo de promotion

•  
Stéphane Guinard

Ils ont tout à gagner à rejoindre une organisation professionnelle. Cette conviction, des chefs d'établissement du premier degré des Côtes d'Armor ont voulu la partager avec leurs collègues *via* une vidéo. Elle donne à entendre et à voir nombre de collègues engagés au Snceel.



### Un tableau gastronomique mis en scène !

•  
Catherine Redon

Vêtus de tabliers blancs et coiffés d'une toque de cuisine, les Lyonnais ont rendu hommage aux grands chefs et aux célèbres « mères » qui portent leur région au premier rang de la gastronomie nationale. Le Bocuse d'or récompense et valorise les innovations culinaires chaque année dans la capitale des Gaules présentant ainsi tous les grands de la cuisine. Les adhérents ont choisi cette identité pour présenter leur territoire.

# Grand angle L'École en débat

Relation École-Famille, marge de manœuvre des chefs d'établissement, place de la voie professionnelle... : à l'approche des échéances électorales, les pages qui suivent veulent nourrir la réflexion et le débat sur ce que doit être l'École de demain.

# L'éducation : quelle place dans le débat public ?



**Arnaud Patural**  
Directeur de rédaction

À l'approche des élections, la question de l'École, et plus particulièrement celle de la gouvernance du système éducatif, devrait être légitimement posée. Mais comment un système jacobin qui administre par injonctions ministérielles pourrait-il positivement favoriser une éducation à la liberté alors même que le postulat d'éducabilité « implique l'affirmation d'une liberté radicale » et « permet une espérance fondamentale » ?

Comme lors des élections de 2017, l'Enseignement catholique par la voie du secrétariat général souhaite contribuer au débat en proposant une transformation d'un système éducatif « encore trop enserré dans des carcans et des conservatismes » et en appelant à « la subsidiarité, comme corollaire de la responsabilité et de la liberté »<sup>1</sup>. Le Snceel partage cette vision libérale et humaniste et défend une politique éducative qui renonce à l'uniformité et au centralisme pour reposer sur l'autonomie des établissements. L'autonomie, ainsi envisagée, favorise une forme d'organisation du système

éducatif plus responsabilisante, plus efficace et plus respectueuse des chefs d'établissement dont elle reconnaît les savoir-faire et encourage les initiatives.

Faut-il encore limiter le pouvoir de nuisance des « statuologues » et se rappeler que « si des syndicats ont une approche réformatrice et de dialogue, certaines autres officines sont dans une logique de lutte des classes, issue de la culture marxiste »

Alors que c'est le premier budget de l'État et l'avenir du pays qui se joue, le piètre niveau de nos élèves en français et mathématiques lors des enquêtes internationales nous interpelle et nous autorise, sans céder à la facilité et aux analyses binaires, à proposer des idées « révolutionnaires » comme le « chèque-éducation » et à construire une véritable École de la confiance.

<sup>1</sup> Élections 2002. La contribution de l'Enseignement catholique pour l'école. Document disponible à l'adresse suivante : [www.enseignement-catholique.fr](http://www.enseignement-catholique.fr).

# Vous avez dit éducabilité...



**Louis Lourme**  
Bordeaux (33)

**Nécessaire dans toute relation éducative, le postulat d'éducabilité pose des questions fondamentales sur la reconnaissance préalable du sujet qu'il implique.**

Le postulat d'éducabilité désigne une conviction préalable à la relation éducative, conviction selon laquelle un être est susceptible d'être éduqué. On dit que c'est un postulat puisqu'il est par définition un pari sur la relation éducative et sert à désigner une capacité qu'on suppose chez l'autre, en amont de l'acte éducatif – de fait, on ne saura qu'à mesure du déploiement de la relation si l'éducabilité postulée toujours *a priori* a pu se traduire en éducation effective. Mais cette conviction, aussi simple qu'elle puisse paraître, pose d'emblée deux questions : celle de la nature de son fondement d'abord, celle de son usage réel ensuite. Premièrement en effet : comment cette conviction se justifie-t-elle ? Et peut-elle notamment se fonder en raison ? Deuxièmement, concernant l'usage réel de cette conviction dans la relation éducative, il convient de s'interroger sur son rôle non seulement dans l'esprit de l'éducateur – Y est-elle toujours consciente ? Et comment résiste-t-elle au réel ? – mais aussi dans l'esprit de celui qui est éduqué et qu'il faut bien souvent réussir à convaincre de sa propre éducabilité.

**Le postulat d'éducabilité place d'abord l'éducateur face à lui-même.**

**Le postulat d'éducabilité comme principe d'action**

Le postulat d'éducabilité est d'abord un principe d'action, au sens où il rend possible l'action éducative. Il la rend d'ailleurs possible d'une certaine manière, à tel point que nous pourrions dire qu'il s'agit d'un principe obligeant. Qu'est-ce que cela signifie ? Dire de l'autre qu'il est éduicable n'est pas la simple description neutre d'un état de fait que l'on aurait constaté, c'est déjà énoncer un jugement éthique. Si l'autre est capable de progresser par l'éducation, cela signifie en effet que j'ai vis-à-vis de lui une responsabilité qui m'engage.

On conçoit d'ailleurs aisément les principales conséquences problématiques d'un tel principe. Conséquences qui expliquent que cette conviction puisse si souvent être négligée dans nos pratiques. Le rappel de ce principe théorique nous renvoie notamment à toutes les limites pratiques de la relation telle qu'elle est effectivement vécue et où le postulat d'éducabilité jouerait presque le rôle de mauvaise conscience pour l'éducateur. Si l'on considère en effet que l'enfant est toujours éduicable, alors cela implique que, lorsque la relation éducative ne fonctionne pas, c'est par un défaut de la pratique éducative elle-même ou de l'éducateur – et non par une nature bornée de l'enfant. En cela le postulat d'éducabilité place d'abord l'éducateur face à lui-même.

---

**Le concept d'éducabilité désigne une forme de résistance aux déterminismes qui pèsent sur l'enfant.**

---

**Ouverture et violence : les deux profils de l'éducabilité**

Ce principe d'action comprend à mon sens deux versants concurrents. Le premier est l'affirmation d'une ouverture fondamentale de l'être : si celui-ci est éduicable en effet, c'est qu'il n'est ni achevé ni défini une fois pour toutes. Le concept d'éducabilité désigne en ce sens une forme de résistance aux différents déterminismes qui pèsent sur l'enfant comme sur tout individu. S'il est éduicable, cela veut dire qu'il est toujours ouvert

---

**Le postulat d'éducabilité est d'abord un principe d'action : il rend possible l'action éducative.**

---

à un devenir. Ici, le principe d'éducabilité implique donc l'affirmation d'une liberté radicale – l'être n'est jamais clos, il n'est jamais seulement la somme de déterminismes préalables – qui permet une espérance fondamentale : l'éducation est toujours possible. Principe humaniste par excellence, il revient d'une part à tenir bon l'idée selon laquelle l'autre n'est jamais condamné à être seulement ce que le monde le poussait à devenir, d'autre part à octroyer à l'éducation la tâche cruciale de l'émancipation des individus. Mais il y a pourtant aussi dans cet adjectif quelque chose qui peut nous déranger et, à bien des égards même, quelque chose qui doit nous déranger. Dire de l'autre qu'il est éduicable court toujours le risque de cacher une forme de violence ou de négation de ce qui est effectivement aujourd'hui, au profit de ce qui pourrait advenir. Et l'histoire fournit assez d'exemples tragiques de camps où les individus devaient être (ré)éduqués pour nous interdire de penser qu'il ne s'agirait là que d'un problème théorique. Le risque que recèle l'affirmation de l'éducabilité est toujours celui de la négation de l'être actuel au profit du devenir, ou de la négation de la liberté actuelle du sujet au profit de la liberté prétendument espérée par le processus d'éducation.

---

**Voilà qui pose la question délicate des conditions d'une émancipation réelle par un processus éducatif.**

---

**La dimension politique du postulat d'éducabilité**

Voilà qui pose en somme la question délicate des conditions d'une émancipation réelle par un processus éducatif. Si l'on ne veut pas nier la valeur de ce qu'est l'autre en affirmant que

l'éducation peut toujours le faire changer, deux limitations s'imposent : en amont par la reconnaissance préalable de la qualité de sujet de l'être éduqué, en aval parce que la destination du processus éducatif – disons, la visée éducative – est, dans un espace démocratique au moins, orienté vers un exercice plus plein de sa propre citoyenneté – et soumis à une délibération commune quant à son contenu.

Et c'est probablement pour cette raison que le postulat d'éducabilité est au plus haut point un principe politique. Il affirme la possibilité de libérer le sujet de ses déterminismes par l'éducation. Il suppose aussi dans le même temps la reconnaissance préalable de la liberté du sujet tel qu'il est et la définition d'une visée émancipatrice, afin d'échapper à l'accusation de violence initiale.



# L'École peut mieux faire

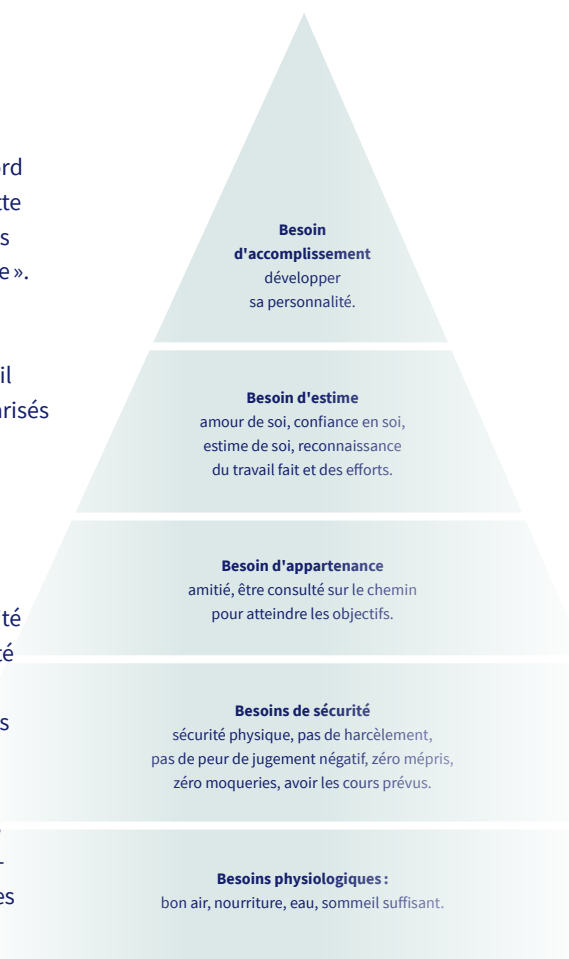


Jean-Marie Chuepo  
Douai (59)

**L'École poursuit des visées, des objectifs éducatifs, de connaissances et de compétences. À vouloir beaucoup, elle ne réussit pas tout.**

Après avoir rappelé que l'éducation est la première priorité de la nation, l'article L 111-1 du Code de l'éducation assigne trois visées au système éducatif. Il lui faut d'abord « contribuer à l'égalité des chances, à la lutte contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire et éducative ». Il doit également « scolariser de manière inclusive tous les enfants, sans aucune distinction ». Il est enfin attendu de lui, qu'il assure, « la mixité sociale des publics scolarisés au sein des établissements ».

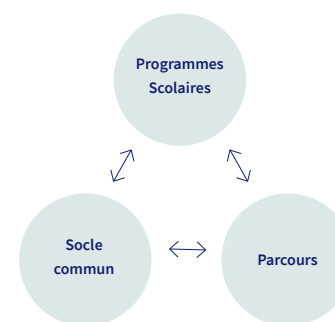
Trois objectifs éducatifs se dégagent du Code de l'éducation. Le premier consiste à « faire partager aux élèves les valeurs de la République [...] : le respect de l'égalité de tous les êtres humains, celui de la liberté de conscience et de la laïcité ». Vient ensuite l'éducation des futurs adultes à être citoyens et à vivre ensemble. Cette question, du vivre ensemble, est au cœur de nos communautés ; les problématiques qui occupent les établissements scolaires - en matière de relations entre les personnes - ont toujours à voir avec elle. Le troisième objectif demande enfin qu'il soit permis à chaque élève de développer sa personnalité.



Le développer de la personnalité de chaque jeune constitue, selon nous, le point le plus haut de la pyramide des besoins de Maslow. Pyramide que nous avons un peu revisitée ici. Il faut lire cela avec une certaine latitude : il n'est pas nécessaire d'avoir satisfait 100 % des besoins d'une étape pour voir émerger les besoins de l'étape suivante.

Le Code de l'éducation présente aussi trois objectifs de connaissances et de compétences : l'apprentissage et la maîtrise de la langue française, l'acquisition d'une culture générale et d'une qualification reconnue, l'insertion sociale et professionnelle.

Les programmes d'enseignement, associés au socle commun de connaissances, de compétences et de culture et aux différents parcours - avenir, citoyen, artistique et culturel, santé - constituent le triptyque permettant d'atteindre ces objectifs.



Reste à savoir si ces visées et objectifs ont été atteints.

Côté lutte contre les inégalités, des progrès ont été accomplis. Ainsi, dix ans après leur entrée en 6<sup>e</sup> en 2007, 35 % d'enfants d'ouvriers non qualifiés sont titulaires d'un baccalauréat général et technologique, contre 18 % de ceux entrés en 6<sup>e</sup> en 1995.

La scolarisation inclusive est aussi une réussite : 16 % d'Ulis<sup>1</sup> en plus en 2021 par rapport à 2017, plus du double de classes adaptées aux autistes sur la même période.

Le décrochage scolaire a reculé de 13 % à 8 % entre 2010 et 2020. Sur cent jeunes nés la même année, 62,3 % obtenaient le baccalauréat en 2008 contre 80,6 % en 2018.

Il reste néanmoins encore beaucoup à faire. Ainsi dans le champ de la maîtrise des fondamentaux, 40 % des élèves en fin de primaire ne possèdent pas les connaissances fondamentales en lecture et en mathématiques selon une étude publiée en 2016 par le Centre national d'études des systèmes scolaires. Si des progrès ont été réalisés en matière de lutte contre les inégalités, ils restent insuffisants : trois ans après leur entrée dans la vie active, les enfants de cadres ont six points de taux de chômage en moins par rapport aux enfants d'ouvriers.

Quant à la mixité sociale, elle reste un défi même si la recherche de l'équité a pris le pas sur celle de l'égalité. Si la massification de l'enseignement est une réalité, elle n'est pas synonyme de démocratisation. En témoigne le poids des déterminismes sociaux et territoriaux, dans un contexte de moyens sans rapport avec les besoins. L'École ne parvient pas à garantir à tous ses enfants les mêmes conditions de scolarisation, ni à tous les intégrer à la nation et à la République.

Le budget de l'éducation a beau être le premier de France, il faudrait accorder plus d'autonomie aux acteurs éducatifs de terrain et réduire considérablement les pressions à la conformité qui ne favorisent pas les solutions souples permettant de trouver des pistes d'épanouissement pour chaque élève.

<sup>1</sup> Unité localisée pour l'inclusion scolaire.

# Le goût du discours



**Dominique Gérard**  
Albi (81)

**L'expression de nos jeunes, tant à l'écrit qu'à l'oral, pose question. Et cela devient problématique dans l'enseignement supérieur. Que faire ?**

<sup>1</sup> « L'École de demain », in : *Snceel*, n° 698 de mars-avril 2017, pp. 30 à 32.

Un des intérêts d'une campagne électorale est de prendre part au débat public. Le Snceel cherche à y contribuer en interrogeant le rôle de l'École dans la nation. Parmi les sujets auxquels est confrontée l'École, l'expression chez nos jeunes pose question. Nos élèves sont en demande d'actions participatives à la vie de la société. Mais bien souvent, ils butent sur la manière de l'exprimer.

D'où vient cette difficulté ? Quel obstacle faudrait-il surmonter pour encourager une expression correcte de nos jeunes ?

On constate bien souvent que faute de pratiques, tant à l'écrit qu'à l'oral, la formulation des idées devient laborieuse. Après avoir inondé les établissements de tablettes numériques pendant plus de vingt ans, les progrès ne sont pas là. L'outil numérique est formidable, mais ne répond pas à ces difficultés particulières que sont les expressions écrites et orales.

Lors du congrès du Snceel de 2017, Jean-Michel Blanquer, qui n'était pas encore ministre, était intervenu. Il avait plaidé pour « une priorité à l'immersion langagière

**Il faut insuffler aux élèves le goût d'un discours qui a une dimension humaine vraie.**

[...] une réhabilitation de la pratique de la grammaire et de l'orthographe [...] et une maîtrise de la langue<sup>1</sup> ». Qu'en est-il aujourd'hui ?

Actuellement, l'institution scolaire a comme but de faire réussir et non plus forcément d'instruire. La nuance est importante. Or, dans l'enseignement privé, c'est bien la construction d'un jeune instruit et réfléchi, que nous visons *via* une éducation globale.

Mais pour ce qui est de la réussite, le constat est que tous les chemins sont utilisés, en particulier la note qui vaut accès à la classe supérieure, à l'enseignement supérieur. Cela entraîne une dérive dans laquelle il convient de ne pas s'engouffrer. La course à la bonne note, ou tout au moins à la note honorable, devient un leitmotiv : pression des parents



inquiets pour Parcoursup, pression de certains enseignants pour avoir des élèves dans tel ou tel enseignement de spécialité, quand ce n'est pas la notation complaisante pour avoir une paix scolaire dans la classe. C'est ainsi que l'expression, tant écrite qu'orale, est mise à mal : peu importe le sens, pourvu qu'il y ait au moins une idée formulée...

Il faut le répéter : ne soyons ni dans le déni, ni dans le mensonge. Nos projets éducatifs sont autres.

Il y a un risque pour notre société : sans accès au langage clair, à la compréhension claire, il y a une incapacité à avoir une réflexion construite. Et nous le savons parfaitement, l'émergence de la violence se situe dans ce manque.

Le grand oral mis en place au lycée est une belle idée. Encore faut-il insuffler aux élèves le goût d'un discours qui soit précis, construit, qui ait du sens, qui ait une dimension humaine, vraie, et non pas une pure rhétorique qui indique comment savoir « se vendre ». Il est indispensable de l'avoir à l'esprit, car les manuels publiés pour le grand oral, semblent avoir été conçus par des communicants qui vantent les dernières techniques artificielles qui jouent sur les affects et nient la raison (*storytelling...*).

Et cela se ressent dans les dossiers Parcoursup que doivent constituer les lycéens.

En rencontrant tel ou tel responsable de l'enseignement supérieur pour échanger sur les attendus de Parcoursup, les réactions sont identiques et se recoupent. Dans les lettres

d'accompagnement que doivent présenter les futurs étudiants avec leur dossier, il y a quatre types de courriers reçus par ceux qui les analysent : soit une lettre copiée-collée sur internet passe-partout, soit une lettre qui manque de sens et dont plusieurs phrases sont incompréhensibles, soit une lettre d'une platitude qui montre un candidat qui n'ose pas ou ne sait pas se dévoiler par rapport à son projet. Le quatrième type de lettre est construit et a du sens : il y en a heureusement...

Les conséquences sont là. Pour certaines formations, comme par exemple celles des métiers de la santé – infirmier, aide-soignant... – les enseignants sont confrontés à des étudiants qui, par manque de vocabulaire, par manque de pratique de l'écrit et de l'oral, n'arrivent pas à lire et comprendre une consigne. Le risque de mal interpréter une prescription devient inquiétant...

---

**Bien souvent, faute de pratiques, la formulation des idées devient laborieuse.**

---

Ce constat alarmant sur le niveau du langage et de la pensée doit nous préoccuper. L'expression de la pensée est au fondement même de tout esprit critique ; c'est bien un langage clarifié qui permet le discernement de toute situation. Il en va même, plus fondamentalement, de la manière dont une démocratie peut évoluer. Sans expression claire et sans usage de la raison, notre société est en danger. Dès lors, que faire ?

Le constat, aussi préoccupant soit-il, invite à dégager des pistes. Même si les politiques de mise en place du numérique dans tous les établissements ne sont pas la cause de tous les maux, il est reconnu qu'un jeune mis devant un écran depuis l'âge de deux ans n'est plus en capacité de réfléchir comme celui qui a été habitué à d'autres supports de développement – livres, jeux concrets, histoires qui lui ont été racontées... Le rôle des parents est ici essentiel.

En milieu scolaire, la bienveillance est indispensable. Et ce n'est pas dans l'Enseignement catholique que nous dirons le contraire. Mais la bienveillance sans exigence qui excuse tout et ne dit rien de la réalité est catastrophique. « Que votre oui soit oui, que votre non soit non ». La construction d'un jeune passe par là : il convient de lui expliquer qu'une seule bonne idée au milieu d'un tissu de non-sens ou de fautes ne suffit pas.

Si un futur ministre de l'éducation y est sensible, il y a rapidement un « Grenelle de l'expression » à engager. « Grenelle de l'expression » auquel seront conviés des enseignants, des représentants de parents, des philosophes, des psychologues, des neurologues, afin de mettre à plat les dysfonctionnements qui ont conduit nos jeunes dans ces difficultés d'expression. Leur avenir et celui de la société en dépendent.

# École et société : le désamour



**Emmanuelle Dalmau-Rocton**  
Toulouse (31)

**Entre confiance et méfiance, l'École et la société entretiennent une relation qui s'apparente à un « je t'aime moi non plus »... Pourquoi ?**

1 Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

2 Organisation de coopération et de développement économiques.

À Marseille, au congrès du Snceel, Jean-Marie de Ketele a mis en exergue « les signaux de rupture de confiance » du côté des élèves, des enseignants, des parents et des responsables institutionnels. Cependant, chacun s'accorde à dire que le rôle de l'École est de fournir une culture commune à tous les individus, quel que soit leur milieu d'origine, afin que cette éducation puisse leur servir tout au long de la vie.

Aujourd'hui, bien qu'elle se veuille égalitaire, l'École aggrave les inégalités scolaires et favorise la reproduction des élites. Pierre Bourdieu disait déjà dans les années 70, que l'École transmettait la culture des classes dominantes.

Si l'ascenseur social n'est manifestement pas en panne aujourd'hui, il fonctionne beaucoup moins bien car la mobilité sociale ne rime pas forcément avec l'ascension sociale. Les enquêtes Pisa<sup>1</sup> s'en font l'écho et montrent de façon récurrente que la France est l'un des pays de l'OCDE<sup>2</sup> où le milieu social influe le plus sur le niveau scolaire.

Pourtant, l'institution scolaire dans son ensemble devrait pouvoir briser ce qui est vécu comme une fatalité sociale.

---

**Une société où la confiance n'existe plus se fissure.**

---

## Un monde nourri de méfiance

Les effets de la crise et des bouleversements que nous subissons montrent à quel point la confiance nous fait défaut. La vague conspirationniste en est une illustration manifeste.

Cependant, une société où la confiance n'existe plus se fissure. La confiance en l'autre favorise l'expression des idées, le sens critique, la controverse et, par là-même, la démocratie.

Beaucoup de nos concitoyens aspirent à des valeurs de justice, d'accomplissement de soi et d'humanité. Pourtant notre société se heurte à de multiples problèmes : discrimination, isolement social, surconsommation, réchauffement climatique, pauvreté sous toutes ses formes...



### La société donne-t-elle à l'École les moyens de son ambition ?

L'École fonctionne mieux si ses acteurs se font mutuellement confiance. Il en va ainsi de l'efficacité des apprentissages des élèves, du sentiment de justice et de dignité auquel chacun aspire, de la mise en œuvre de la liberté pédagogique collective des enseignants, de la reconnaissance de l'autorité propre à l'institution scolaire ou de la diminution de la violence entre les acteurs de l'École.

Si l'un des objectifs de l'École est de protéger au mieux les élèves et les personnels, l'École, à l'image de la société, n'est pas épargnée. Au lieu d'être un lieu de confiance éclairée, d'exigence, de bienveillance et de respect d'autrui, l'École est envahie par la violence sociale.

De plus, contre une École qu'ils jugent ennuyeuse et discriminante socialement, certains proposent des approches pédagogiques innovantes : parcours de formation personnalisés adaptés aux projets individualisés des élèves, classes inversées ou espaces numériques de travail. Grâce aux outils numériques, d'autres ont la conviction d'inventer une société du partage, une économie collaborative qui produit de la connaissance mutualisée.

---

**L'École fonctionne mieux si ses acteurs se font mutuellement confiance.**

---

Toutefois l'École numérique ne résout pas non plus tous les problèmes du système éducatif et de sa relation avec la société. En ayant un accès illimité

au savoir et à l'information, on peut observer, ici ou là, que la société conteste l'autorité des maîtres. Dès la rentrée 2017, Jean-Michel Blanquer a mis en place des mesures pour bâtir « l'École de la confiance ». Son objectif était de « lutter contre les inégalités, non pas par l'uniformité, mais en tirant tout le monde par le haut, en créant du plaisir et de la passion ».

---

**Aujourd'hui, l'École aggrave les inégalités scolaires et favorise la reproduction des élites.**

---

À partir 2019, il a légiféré sur l'obligation d'instruction, l'assiduité, l'École inclusive, le harcèlement, l'éducation à l'environnement et au développement durable, l'ouverture des établissements à vocation internationale et européenne, l'obligation de formation pour tous les jeunes de 16 à 18 ans. Sans oublier la réforme du lycée général et technologique, du baccalauréat, de la voie professionnelle et de la formation des maîtres.

Cependant, au fil des années, et plus encore en cette période de pandémie, les injonctions contradictoires, dites aussi paradoxales, malmènent les acteurs de l'institution scolaire. Comment la société peut-elle faire confiance à l'École alors que le dispositif « devoirs faits » n'empêche pas le décrochage scolaire, que la mixité sociale ne va pas nécessairement de pair avec la mixité scolaire ? Comment la société peut-elle faire confiance à l'École alors que l'École inclusive passe des grandes espérances aux




---

**Les injonctions contradictoires, dites aussi paradoxales, malmènent les acteurs de l'institution scolaire.**

---

illusions perdues, les accompagnements individualisés des élèves en situation de handicap disparaissant au profit des accompagnements mutualisés ? La mise en place de la culture de l'évaluation - évaluations de l'enseignement scolaire et

évaluation des établissements scolaires à l'échelle nationale - permettra-t-elle aux systèmes éducatifs à venir de progresser ?

### Quels enseignants la société veut-elle ?

Dans son dernier rapport, l'Unesco déclare que, face aux défis posés par les crises successives, il convient de développer des stratégies de collaboration, de coopération et de solidarité. Nous serons également invités à nous emparer des multiples ressources perçues comme des opportunités pour apprendre et développer chez les élèves « la capacité distinctive au service du collectif ».

Il y a quelques années, l'Enseignement catholique appelait l'École à se « réenchanter ». En somme, l'École est-elle aujourd'hui une priorité de la nation ?

# Que faisons-nous des métiers indispensables ?



Éric Hans  
Orléans (45)

**Malgré les discours récurrents affirmant leur égale dignité, la hiérarchie entre les voies de formation a la vie dure. Une situation qui peut s'expliquer par le regard de la société sur les métiers non intellectuels...**

<sup>1</sup> Pierre Bourdieu, Jean-Claude Passeron, *Les Héritiers. Les étudiants et la culture*, Éditions de Minuit, 1964.

En ce deuxième anniversaire du début de la pandémie, la France se souvient qu'elle avait acclamé ses caissières de supermarché comme ses aides-soignants. Feu de paille et retour dans l'oubli. Mais chacun se remémore que nous avons plus besoin d'éboueurs et de meuniers que d'intellectuels et de chefs.

La France, noble pays, héritière du siècle des Lumières, a bâti sa force sur le succès des grandes écoles et les moyens d'y parvenir. Historiquement, notre système scolaire s'est construit sur la conquête des étoiles, au sens propre comme au sens figuré. Mais si je n'ai pas fait Polytechnique, ai-je, pour autant, raté ma vie ? Le problème est que le classement des écoles valorise les plus prestigieuses d'entre elles, diminuant automatiquement le crédit des autres. Ainsi les écoles d'ingénieurs ou de commerce sont classées dans l'ordre décroissant de notoriété. Chaque choix de formation, chaque parcours réussi, devient dès lors un choix par défaut.

**Pourtant les formations à caractère pratique sont également des voies d'excellence.**

Il n'est plus à démontrer que l'École française a fait face au défi de la massification en ignorant les enjeux de la démocratisation. Comment rendre égal à tous l'accès aux choix d'orientation ? Le sociologue Pierre Bourdieu, décédé il y a vingt ans, l'avait bien théorisé dans son essai *Les Héritiers*<sup>1</sup> : on hérite de la bibliothèque de ses parents. On hérite donc de leur culture et de leurs possibles. *A contrario*, quand on part sans une bibliothèque familiale, il faudrait pouvoir compter sur une École qui compense les inégalités. Cette analyse reste d'actualité

Or l'ascenseur social est en panne ! Et ce n'est pas la suppression de l'École nationale d'administration qui changera quelque chose. La reproduction des élites est un fait.

Pourtant, nous voulons tous d'une École qui permette à chacun de trouver sa voie, de s'épanouir pour occuper un rôle bon et utile dans une société juste. Nous sommes tous prêts à citer Paul Ricoeur et sa définition de l'éthique. Mais les établissements que nous dirigeons sont-ils si vertueux ? Parfois, oui.

Nous pourrions ainsi nous demander quel est le pourcentage de nos élèves de 3<sup>e</sup> qui intègrent la voie professionnelle parce qu'ils l'ont choisie. À quelles catégories socio-professionnelles appartiennent leurs familles ? Force est de constater que des élèves issus de 3<sup>e</sup> avec un avis de passage favorable et un niveau qui laisse présager de grandes difficultés rejoignent les lycées généraux et technologiques. Tout se passe comme si l'orientation se faisait par défaut en seconde générale et technologique que tout un chacun appelle d'ailleurs « seconde générale ». Le reste est marginal. Pourtant les formations à caractère pratique sont également des voies d'excellence.

L'Enseignement catholique met en œuvre une formation filée pour accompagner le projet d'orientation des jeunes. On peut s'en réjouir mais on peut aussi se demander pourquoi on y trouve si peu de professeurs. Moins d'un professeur par établissement y est inscrit. Pourtant il est attendu des enseignants qu'ils accompagnent les élèves dans leur projet d'orientation. Mais combien sont formés à cette démarche ? Combien connaissent les potentiels d'orientation dans les filières professionnalisantes ?

Nous savons trop bien que l'École est le reflet de la société. Ses acteurs ne peuvent donner à voir

**L'École française a fait face au défi de la massification en ignorant les enjeux de la démocratisation.**

que ce dont ils ont une idée. Mais voilà, beaucoup n'ont pas eu une expérience professionnelle variée avant d'enseigner. Beaucoup n'ont donc pas de connaissances des entreprises et de leurs réalités. C'est là que le bât blesse.

Il est des filières qui font le plein. Au nombre de celles-ci les filières du commerce et de la vente. En effet, tout le monde a une idée de ce qu'est le commerce. Les métiers de l'industrie et de l'artisanat sont des plus nobles. Reste que nous ne voyons presque jamais personne en vrai les exercer. Par ailleurs, l'image et l'odeur de graisse collent aux narines de ceux qui ne fréquentent pas les plateaux techniques. Ah, au fait, ce ne sont pas des ateliers, on n'y produit pas. Les jeunes y travaillent sur des machines passionnantes et s'intéressent aux systèmes qui les mettent en œuvre. Ça ne sent pas mauvais et c'est propre. Mais cela, on ne le voit pas dans les films. Résultat des courses, de beaux métiers nobles et inconnus tombent dans l'oubli ; des formations utiles et à forte employabilité ferment. Et pourtant, ces métiers offrent de belles perspectives d'emploi et de poursuite d'études. Mais, les jeunes ne s'y projettent pas, ou si peu. Quel dommage !

Notre système éducatif n'est pas tendre avec les jeunes qui s'épanouissent mieux dans les formes d'intelligence les plus pratiques. Malheur à vous si




---

### Ses acteurs ne peuvent donner à voir que ce dont ils ont une idée.

---

vosre passion s'exprime avec les mains, celles qui relient pourtant le cœur et le cerveau. En effet, vous serez obligés, dès 14 ans, de savoir précisément si vous êtes fait pour exercer tel ou tel métier. Et ce, alors que, chacun le sait, un tiers des métiers n'existe pas encore quand un jeune entre en formation professionnelle. D'ailleurs lequel d'entre nous savait à cet âge qu'il exercerait aujourd'hui son métier du moment ? Bonheur et honneur à vous si votre cerveau excelle dans l'abstraction. Longtemps vous pourrez étudier sans finalité précise. L'attractivité croissante des formations supérieures généralistes montre à quel point les étudiants ont encore, à 18 ans,

besoin d'attendre avant de se prononcer et de se spécialiser. Soit ! Cela se respecte et se comprend. Mais quelle distorsion de traitement entre un jeune de la voie professionnelle qui doit choisir un métier au devenir incertain à 14 ans et un jeune de la voie générale qui peut attendre un niveau bac+8 pour se décider.

Alors je forme le vœu que nos équipes éducatives et pédagogiques portent, à l'image de la société, un regard plus valorisant sur les métiers utiles. Je fais le rêve que nous ayons une meilleure compréhension de la diversité des parcours de formation, de l'égale valeur de tous les jeunes que nous accueillons et du rôle fondamental de l'accompagnement au projet personnel de chaque apprenant.

Lorsque je sortirai de ce bon restaurant, je veux me souvenir des parcours des personnes qui m'ont régalié.

# Dis, c'est quoi ton École ?



Sandra DaulouDET  
Derval (44)

**Toujours convoitée, toujours critiquée, l'École est au cœur des débats politiques. Elle ne jouerait plus son rôle d'ascenseur social et les derniers mouvements de grève révèlent le malaise du corps enseignant.**

<sup>1</sup> Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

### Une perte de crédibilité des enseignants et une image toujours plus ternie

Les enquêtes Pisa<sup>1</sup> tombent, et tout le monde pleure : les résultats montrent que la France se situe en bas du Top 20. Difficile de contester que, depuis une trentaine d'année, le niveau des élèves a considérablement baissé, notamment dans la maîtrise des savoirs fondamentaux. Et il est plus aisé de dénoncer le caractère inégalitaire de notre système éducatif pour occulter la véritable question du niveau scolaire. Il peut être intéressant de s'interroger sur les moyens déployés par le Politique pour valoriser notre système scolaire et l'attention qui lui est portée. Il serait trop simple et réducteur de rejeter la faute sur les enseignants et se voiler la face en évoquant uniquement la formation, le niveau universitaire des jeunes professeurs que nous recrutons. Attardons-nous davantage sur les causes structurelles qui affaiblissent notre système éducatif.

Ce matin, je lis un article relatif au mouvement des enseignants et aux difficultés à venir – ou revenir – dans certaines académies. Simple constat, l'article n'a pas vocation à créer une quelconque polémique. Cependant, suivent différents

---

### La défiance vis-à-vis du corps enseignant n'est plus un phénomène isolé.

---

commentaires, dont celui-ci d'un internaute anonyme : « Tout le temps en train de se plaindre ! Ils ont la sécurité de l'emploi, ils sont bien payés, ils ont des avantages et des inconvénients, s'ils ne sont pas contents, qu'ils démissionnent ». Le corps enseignant subit une perte de crédibilité et la défiance à son encontre n'est plus un phénomène isolé. Ils sont nombreux à démissionner pour changer totalement de trajectoire professionnelle parce qu'ils ne croient plus en un système qui ne les valorise pas. Bien payés ? Est-il nécessaire de rappeler le combat mené par le Snceel pour la rémunération des suppléants qui montre à quel point la valorisation des maîtres est au cœur des préoccupations des chefs d'établissement ?

En salle des professeurs, j'observe cette « fourmilière » qui s'agite, vérifie les carnets, les manuels, les copies... ils veulent bien faire, ils sont totalement dévoués au service des classes et des jeunes qui leur sont confiés. Mais ils sont fatigués et, pour certains, ils ne comprennent plus ce système qui leur demande des tâches de plus en plus éloignées de leur cœur de métier : la transmission des savoirs. On leur demande de s'adapter sans cesse à des réformes dont le sens n'est compris que par ceux qui les pensent. On les invite gentiment à aller « cueillir des fraises » parce qu'on ne reconnaît ni leur implication ni le travail qu'ils fournissent au quotidien pour mettre toutes leurs compétences au service des jeunes.

Notre société se donne-t-elle réellement les moyens de ses ambitions ? Met-elle tout en œuvre pour valoriser les professionnels de l'éducation et susciter des vocations ? Puisque nous voulons le meilleur pour nos enfants, il est temps de mettre en place, notamment, une véritable politique de ressources humaines, voire une refonte du processus de recrutement.

---

### Notre société se donne-t-elle réellement les moyens de ses ambitions ?

---

Une comparaison peut être utile : les Français et les Allemands dépensent à peu près la même somme pour leur système scolaire, soit 70 milliards d'euros par an alors que la France compte 1,2 million d'élèves de moins. Quant aux résultats, ils sont meilleurs en Allemagne : au classement Pisa de 2009, l'Allemagne est

---

### Si nous voulons les meilleurs enseignants, il nous faut des moyens pour attirer les talents.

---

remontée à 497 points soit une hausse de 13 points depuis son classement désastreux de 2000. La France, quant à elle, en a perdu 9 alors que son budget est en hausse constante. Un paradoxe ? Les pistes d'explication sont nombreuses. L'autonomie locale des établissements, la concurrence entre *Länder* et une politique active d'orientation professionnelle des élèves peuvent expliquer cette bonne performance pédagogique et budgétaire. L'Allemagne a aussi su se doter d'une véritable politique de ressources humaines pour ses enseignants avec des salaires attractifs mais aussi une exigence d'excellence pour les professeurs qui enseignent deux matières.

#### Et si on recrutait autrement ?

Pour Souâd Ayada<sup>2</sup>, « l'abaissement continu du niveau des élèves s'accompagne de l'abaissement continu, quoi qu'on en dise, du niveau de formation des professeurs que l'élévation prétendue de leur niveau d'études supérieures n'a fait, paradoxalement, qu'accélérer<sup>3</sup> ».

Cette problématique liée au recrutement des maîtres fait l'objet de nouveaux débats et dans sa dernière revue<sup>4</sup>, l'Apel a publié un article militant pour une plus grande liberté des chefs d'établissement dans le recrutement des enseignants. Il propose ainsi que chacun puisse



constituer en totale autonomie son équipe afin que celle-ci adhère complètement au projet éducatif de l'établissement. « Pour donner quelques comparaisons, l'autonomie de recrutement est de 100 % au Danemark et aux Pays-Bas, 97 % en Suède, 88 % en Angleterre, 64 % en Italie et 45 % en Espagne. Les études internationales, notamment Pisa 2015, ont montré qu'il y a une corrélation positive entre l'autonomie de recrutement des enseignants et les performances des élèves. Un chef d'établissement secondé par une équipe qui soutient son projet pédagogique aura de meilleurs résultats<sup>5</sup> ».

Aussi louable soit-elle, cette autonomie du chef d'établissement est-elle aujourd'hui compatible avec le statut des enseignants qui n'a guère évolué si ce n'est au travers de circulaires qui pourraient être qualifiées de « pansements sur une jambe de bois » ? Avons-nous une réelle liberté d'action pour agir sur le choix des équipes que nous souhaitons constituer ? En effet, si nous voulons les meilleurs enseignants dans nos équipes, il nous faut des moyens pour attirer

les talents : nous devons pouvoir valoriser le professionnalisme, gratifier le mérite, favoriser la formation, voire l'imposer, pour réunir des équipes composées de professionnels reconnus. Aussi, il devient essentiel de promouvoir les départs en formation et de démontrer aux maîtres l'intérêt

---

### Cela passera par une politique de ressources humaines réformée et un recrutement repensé.

---

à croître en compétences tout au long de leur vie professionnelle pour améliorer leurs pratiques pédagogiques et renforcer leurs connaissances. Dans mon établissement, peu d'enseignants, voire aucun, font le choix de formations didactiques complémentaires qui renforceraient leur niveau de connaissances. Pourquoi ? Le manque de temps, peut-être, mais surtout le sens qu'ils y trouvent. Notre rôle devient alors essentiel en leur prouvant que les temps de formation sont essentiels dans leur trajectoire professionnelle. Cela fait, nous devons être dotés de moyens nous permettant de valoriser ce professionnalisme renforcé. Si nous souhaitons nous donner une chance de sortir de cette crise de l'École, il faudra un accord politique sur les finalités attendues du système scolaire et les moyens alloués pour y parvenir. Et cela ne se fera pas sans une politique de ressources humaines réformée et un recrutement repensé afin d'attirer les meilleurs dans notre système éducatif.

2 Philosophe, ancienne présidente du Conseil supérieur des programmes.

3 « Comprendre la crise de l'École républicaine et y remédier », séminaire « Enseigner la République », janvier 2021.

4 *Famille & éducation*, n° 540, janvier-février 2022, « 360° spécial élections. Les propositions de l'Apel ».

5 Corinne Heckmann (analyste à la direction de l'éducation, OCDE), « Une forte autonomie de recrutement dans les pays de l'OCDE ».

# Un syndicat, est-ce bien utile ?



Éric Hans  
Orléans (45)

**Aujourd'hui, les syndicats font partie de la vie des établissements. Les enseignants et les salariés, s'ils n'ont pas le même employeur, font tout de même partie de la communauté professionnelle unifiée. Il n'en a pas toujours été ainsi. Serions-nous mieux sans eux ?**

Nous n'avons pas toujours connu les syndicats dans nos établissements. Historiquement, et avant la loi Debré, les enseignants étaient quasiment bénévoles, souvent religieux. Quant aux salariés, laïcs, ils étaient eux aussi souvent bénévoles. Lorsque le contrat d'association a pris corps, à partir de 1959, les personnels rémunérés qui sont venus faire face à l'afflux d'élèves, les *baby-boomers*, étaient une génération proche des religieux. Beaucoup étaient aussi d'anciens militaires en retraite. Ces milieux ne sont pas généralement ceux du syndicalisme. Or, la dimension syndicale au sens large du terme est pourtant répandue dans nos traditions. Nos organisations professionnelles étaient, jusqu'à il y a peu de temps encore, des syndicats. Les paroisses avaient des syndicats. Mais on parlait à l'époque, disons début du XX<sup>e</sup> siècle, de la défense d'intérêts communs, au sens large du terme. Un syndicat était alors aussi la structure idéale pour collecter la taxe d'apprentissage. Ceux que nous connaissons

---

**Certains syndicats relèvent de confédérations qui visent à éliminer l'enseignement privé.**

---

aujourd'hui sont toutefois en ligne directe des confréries du Moyen-Âge et défendent les intérêts professionnels des salariés. Même s'ils ne reçoivent des adhésions que de moins de 9% des personnels. L'enjeu de la représentativité dans les instances est généralement le fruit d'équilibres précaires et instables. Que ce soit entre les diverses composantes de la communauté professionnelle ou/et entre les diverses organisations syndicales. N'oublions pas tout de même que certains syndicats appartiennent à des confédérations qui ont




---

**Nous avons besoin de contre-pouvoirs dans nos maisons.**

---

pour projet d'éliminer l'enseignement privé. Pas facile de collaborer dans ces cas-là. Et si un syndicat ne doit pas afficher une obéissance politique, nous voyons bien qu'il y a des couleurs parfois marquées. Si des syndicats ont une approche réformatrice et prônent le dialogue, d'autres officines sont dans une logique de lutte des classes, issue de la culture marxiste. Et pour nous, généralement, c'est un choc !

Mais nous avons généralement la chance, dans nos établissements, de pouvoir compter sur des personnes engagées qui portent, d'une manière différente de la nôtre, l'intérêt des personnes et, généralement,

---

## Le dialogue social nous porte au professionnalisme et enrichit notre pratique.

---

de l'établissement. Et aussi contraignant que ce soit, nous avons besoin de contre-pouvoirs dans nos maisons. Il est sain que nous soyons interpellés sur des décisions, des orientations. Cela nous aide à mieux les mûrir, à mieux les communiquer et à cultiver l'art de la dialectique. Les syndicats coopératifs nous aident à réaliser qu'il y a toujours plusieurs points de vue pour une même réalité. Et ce qui est vrai dans les établissements l'est aussi dans les instances territoriales et nationales même si chacun a pu regretter que parfois la défense d'intérêts personnels prenne le pas celle de l'intérêt général. Si l'entrée ne nous semble pas toujours assez en hauteur de vue, il faut reconnaître que c'est bénéfique. Certaines instances sont paritaires et il est heureux que nous

réalisons une forme de cogestion pour la formation des enseignants et des salariés.

Dans l'actualité du débat politique de la présidentielle, on peut rappeler que le dialogue argumenté est un des fondements de la démocratie. Il en va de même de la séparation des pouvoirs et des contre-pouvoirs.

Oui, je crois qu'un syndicat est utile s'il sait aller plus haut que la seule défense de l'intérêt personnel de ses adhérents. Là est l'écueil profond. Oui, nous avons besoin d'interlocuteurs bienveillants à qui expliquer le sens des décisions et des orientations. Oui, je sais bien que certains collègues souffrent parfois lorsque les attitudes sont belliqueuses, mal intentionnées et que l'esprit de coopération a cédé la place à des luttes d'influence. Là, comme dans nombre de domaines, je pense qu'il est nécessaire de nous former, de tout faire pour être des professionnels aguerris, de travailler et de partager en réseau entre pairs. Le dialogue social nous porte au professionnalisme et enrichit notre pratique. À nous de ne pas dériver vers l'achat de la paix sociale ou la relation conflictuelle.

# Le projet éducatif, pierre angulaire de tout établissement privé



Stéphane Le Noac'h  
Orléans (45)

**Si notre projet éducatif, en définissant notre caractère propre, est l'expression de notre autonomie, notre responsabilité s'exerce en rendant compte à la nation.**

1 Article 19.

2 « Le projet éducatif et le projet d'établissement ». Document disponible à l'adresse suivante : [www.apel.fr](http://www.apel.fr).

« Les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants, mais pas les seuls. » Ainsi commence l'article 240 du *Compendium de la doctrine sociale de l'Église*, pour continuer sur la nécessaire collaboration entre toutes les institutions. Les parents doivent exercer leur libre choix de collaboration, en particulier avec l'institution scolaire, selon leurs convictions propres. C'est pour répondre aux attentes des familles, aux besoins de la cité, que les établissements catholiques d'enseignement exercent une nécessaire autonomie. « La finalité d'une école catholique se traduit dans son projet éducatif. Chaque école catholique présente donc un visage singulier », dispose le statut de l'Enseignement catholique<sup>1</sup>. Ce « visage singulier » est une carte d'identité pour l'établissement catholique d'enseignement. « Il indique quel type d'hommes et de femmes il entend former et pour quelle société. Il a pour objet la formation et l'épanouissement des élèves. Il traduit les

---

**Ce « visage singulier » est une carte d'identité pour l'établissement.**

---

valeurs qui fondent les choix de la communauté éducative, et prend en compte toutes les dimensions de la vie de l'établissement<sup>2</sup> ». Ce projet éducatif favorise la réponse éducative au niveau local et induit une différenciation selon les territoires car lié à l'histoire de l'établissement, à l'environnement social dans lequel il se situe, aux questions éducatives auxquelles il a à répondre. « Les projets éducatifs des établissements congréganistes sont bien entendu marqués par l'inspiration particulière des fondateurs. [...] Le projet éducatif donne les repères nécessaires pour penser la relation éducative et pédagogique,

l'animation de la communauté éducative et l'organisation de l'établissement. Le projet éducatif fixe donc une finalité à la tâche quotidienne de chacun des acteurs et permet de discerner les visées de l'action éducative de l'établissement<sup>3</sup>. » Il est une invitation pédagogique et éducative pour toute une communauté, car chacun, à sa place, s'y retrouve, s'y réfère, le soutient et le fait vivre chaque jour.

---

**Il appartient à chaque établissement de définir son caractère propre.**

---

« L'école catholique propose à tous son projet éducatif spécifique et, ce faisant, elle accomplit dans la société un service d'intérêt général. C'est pourquoi les écoles catholiques s'inscrivent délibérément dans une logique de contribution au service éducatif de la Nation<sup>4</sup>. » Ainsi, en 1959, la loi Debré a donné naissance au contrat d'association. Les frais de fonctionnement et les salaires des enseignants sont pris en charge par l'État, en contrepartie les établissements respectent les programmes et les volumes horaires de l'éducation nationale. Être lié à l'État par contrat, c'est exercer toute notre liberté et en rendre compte, sous le contrôle de ce dernier. Le recteur, rappelle le ministère<sup>5</sup>, s'assure que l'enseignement se conforme aux droits garantis par le Code de l'éducation : le droit à l'éducation, le droit à l'instruction, le droit à la scolarité. En matière de financement, dans le cadre des conventions établies avec les collectivités territoriales, nous devons justifier de la rigueur avec laquelle nous utilisons les fonds publics.

Par contrat d'association, les enseignants sont évalués dans des conditions comparables à celles des enseignants des écoles et établissements publics. Le chef d'établissement, pleinement associé à cette évaluation lors du PPCR, rend compte auprès de l'inspecteur des choix faits par l'établissement. Enfin, l'article 1<sup>er</sup> de la loi Debré précise que « l'établissement, tout en conservant son caractère propre, doit donner cet enseignement dans le respect total de la liberté de conscience. Tous les enfants sans distinction d'origine, d'opinions ou de croyances y ont accès. » Il appartient bien entendu à chaque établissement privé de définir son caractère propre. Le projet éducatif, qui le définit clairement, permet bien aux établissements catholiques d'exposer leurs valeurs chrétiennes, d'y proposer explicitement la foi, tout en respectant le cheminement de chacun. « Pierre angulaire de chaque établissement, le projet éducatif exprime à la fois la source et la visée de l'engagement de ses enseignants, ses personnels et des familles. Il garantit la cohérence et la cohésion de la communauté éducative<sup>6</sup>. » Il est l'outil permettant à chaque établissement d'être autonome, de garantir la liberté d'enseignement et à chaque chef d'établissement d'exercer pleinement sa responsabilité.

<sup>3</sup> « Le projet porté par une communauté ». Document disponible à l'adresse suivante : [www.enseignement-catholique.fr](http://www.enseignement-catholique.fr)

<sup>4</sup> Article 13 du statut de l'Enseignement catholique.

<sup>5</sup> « Les établissements d'enseignement scolaire privés ». Document disponible à l'adresse suivante : [www.education.gouv.fr](http://www.education.gouv.fr).

<sup>6</sup> Cf. note 3 ci-dessus.

# Constituer son équipe : entre équilibre permanent et temps long



**Christophe Pausé**  
Saint-Denis-de-la-Réunion (97)

**La constitution d'une équipe pédagogique s'apparente à un chemin parsemé d'embûches et aussi d'heureuses surprises. Le chef d'établissement n'est pas seulement le chef d'une équipe mais doit faire équipe.**

Le chef d'orchestre qu'est le chef d'établissement n'a pas toujours à sa disposition tous les musiciens ou les instruments pour donner le concert souhaité. Il hérite souvent d'une partition dont il n'est pas l'auteur. Mais l'inattendu de notre métier de chef d'établissement, à l'image de cette partition inachevée, est parfois une chance. C'est, à ce point précis, que l'autonomie du chef d'établissement prend toute sa mesure. Saisir ce moment pour tenter de ne pas subir la situation, en désirant être acteur et chef d'orchestre, relève parfois d'un positionnement difficile ! Mais n'est-ce pas là un caractère essentiel du chef d'établissement sncelien assumant autonomie et responsabilité ?

Constituer son équipe pédagogique peut être un de ces moments révélateurs. La feuille de route pour la constituer chaque année est rythmée par des étapes bien connues : dialogue avec les organisations syndicales

---

**Il hérite souvent d'une partition dont il n'est pas l'auteur.**

---

et les directions diocésaines, au sein des commissions académiques et départementales de l'emploi, travail avec le rectorat et commission consultative mixte académique, situation compliquée à renvoyer en commission nationale de l'emploi... La constitution d'une équipe ne serait-elle qu'un formalisme administratif répétitif voire rébarbatif ? Bien sûr que non ! Ces étapes collégiales posent le cadre nécessaire au dialogue, à l'arbitrage et enfin aux décisions. Le chef d'établissement sncelien reste membre d'une institution qu'il prend en compte – en responsabilité – celle de l'organisation du mouvement des

maîtres telle qu'elle est aujourd'hui. Autonomie et responsabilité se conjuguent en prenant en compte toutes les composantes du mouvement. Le seul mouvement des maîtres est un trompe-l'œil pour constituer son équipe. Le chef d'établissement ne s'inscrit pas dans le seul instant du mouvement des maîtres mais dans le temps long pour la constitution d'une équipe pédagogique solide.

---

### La constitution d'une équipe pédagogique solide s'inscrit dans le temps long.

---

Le chef d'orchestre, chef d'établissement à la baguette, a aussi, dans sa besace, une longue-vue pour constituer son équipe : s'inscrire dans le temps long pour voir loin et avoir une approche panoramique ou globale. Sa longue-vue lui permet aussi de bien voir ce qui s'est passé dans son équipe (diagnostic) et ce qui peut être envisagé en réponse aux besoins de la prochaine rentrée (hypothèses). Cette première phase de diagnostic semble la plus complexe pour le chef d'établissement. Et ce, notamment pour celui qui est nouvellement nommé : il hérite en effet d'une équipe pédagogique avec ses habitudes de travail ancrées, ses forces, ses antagonismes et ses points d'amélioration. Que fait-il de ce constat ? Faut-il envisager la création d'une option, l'ouverture d'une classe, faire travailler plus et mieux la transversalité disciplinaire, bâtir un projet pédagogique propre à l'identité de l'établissement... ? La question de bon sens pour le chef d'établissement est la suivante : « Où veut-il

aller et quels sont les objectifs réalisables en lien avec le projet d'établissement et la communauté éducative ? » En définitif, quelle partition jouer et avec quels moyens ? Le chef d'établissement construit et fait équipe en prenant le pouls pour trouver la bonne mesure. C'est sa responsabilité.

C'est ainsi que le temps long prend tout son sens puisqu'il permet d'amender, si nécessaire, le(s) objectif(s), de poser des diagnostics, de faire des hypothèses en prenant, par exemple, le temps de « digérer » les réformes ou en tenant compte des ruptures au sein de l'équipe pédagogique. Le temps long est pour le chef d'établissement une mise en perspective afin de mieux connaître les acteurs et son environnement et de prendre des décisions collégiales, avec des réunions pédagogiques, des ateliers...

Mais des difficultés se sont imposées à de nombreux chefs d'établissement dans la constitution des équipes pédagogiques. Au nombre de celles-ci – et elles sont de taille – le manque récurrent d'enseignants dans de nombreuses disciplines et le déficit d'attractivité du métier dans l'enseignement privé. Sans idéologie ni contrainte, la solidarité entre chefs d'établissement snceeliens, en commission académique ou départementale de l'emploi, dans chaque territoire est absolument nécessaire. Mais cette seule action face à cette problématique a des limites évidentes. Nous resterait-il à faire valoir nos positions auprès de Formiris pour plus de préparations aux concours et à inviter l'institution à se mobiliser davantage sur le problème ? Porter ce message dans nos instances est important, tout autant que l'impulsion du chef d'établissement à la formation continue des maîtres. Les ressources humaines et la formation des maîtres deviennent alors des préoccupations et des inquiétudes pour la constitution de l'équipe pédagogique.




---

### De nombreux chefs d'établissement rencontrent des difficultés pour constituer les équipes pédagogiques.

---

Au quotidien en effet, quand des élèves sont sans enseignants pendant des semaines, la réaction des parents ne se fait pas attendre, mettant parfois en cause le contrat de scolarisation voire celui de la confiance ! Le Snceel ne répondra pas, à lui seul, à ce sujet de société qu'est le manque d'enseignants. Mais

dés qu'il le peut, il alerte le secrétariat général de l'Enseignement catholique et les pouvoirs publics.

Le récent combat mené par le Snceel sur la rémunération des maîtres délégués vise à répondre aux besoins de professeurs et à la nécessité de constituer une équipe pédagogique stable. Si nous ne valorisons pas les maîtres délégués, comment allons-nous fixer dans le temps ces maîtres délégués engagés dans nos établissements privés, qui demain, par l'obtention de leurs concours, seront les composantes de cette équipe pédagogique ? Le Snceel s'est emparé du problème en allant à sa racine, avec les maîtres délégués, vivier potentiel de nos futurs enseignants. S'ils se détournent de l'enseignement privé pour des raisons de rémunération, il est fort à parier que s'assècherait progressivement ce vivier.



# Et si la liberté venait réparer l'École ?



Anne-Elizabeth d'Hermy  
Bourges (18)

**« J'ai mal à la coéducation » : quand le sens du politique doit réformer la bureaucratie de l'éducation nationale et cesser de se substituer aux parents dans leurs choix éducatifs...**

Si reconnaître les parents comme acteurs de la communauté éducative et promouvoir la coéducation ont été au centre des débats sur la loi d'orientation et de programmation de juillet 2013, il est aujourd'hui fondamental de se redire combien cette communauté éducative pèse lourd dans l'organisation du système éducatif de nos établissements. Au cœur du débat politique, plus que jamais, l'École est éprouvée, voire oubliée, malgré l'omniprésence du discours politiquement correct, dans un contexte de pandémie sans précédent, « quoiqu'il en coûte » aux personnels des établissements, aux parents, aux élèves...

Jusqu'où va-t-on malmener la coéducation ? Jusqu'où va-t-on maltraiter la relation ? Plus que jamais, le juste équilibre École-Famille doit revenir au centre des débats et le divorce avec l'École cloisonnée « à la Jules Ferry » être définitivement prononcé ! C'est dans le collectif et l'interactivité des acteurs que nous retrouverons le socle relationnel constructif nécessaire à l'épanouissement et la réussite des élèves.

**Et si c'était à coups de chèques éducation que l'on sauvait l'École...**

Vous avez dit coéducation ? Vous avez dit « École de la confiance » ? Mais à l'horizon 2022, rien de nouveau ! Si tous s'alarment sur le cas de l'École, si les enquêtes Pisa placent la France parmi les pays de l'OCDE les plus inégalitaires, où sont les perspectives de changement dans le débat politique de la présidentielle ? À quand la fin de la bobologie pour un traitement de fond face à une École morcelée ?

## L'École prise en otage

À la lecture des programmes des candidats – maigres sur le sujet – force est de constater que ce dont l'École a aujourd'hui besoin, ce n'est pas d'énigmatiques demi-mesures compensatoires plus ou moins conservatrices qui n'auront pour effet

que de cristalliser les positions sociales et pérenniser un système scolaire cloisonné, inégalitaire, embourbé dans la suprématie bureaucratique de l'éducation nationale !

La prise en otage de l'École dans la campagne présidentielle pour parler du déclin de la France n'est pas acceptable ! Nous ne guérirons pas ses maux dans des batailles idéologiques infécondes ! Si l'École est « le creuset où se jouent l'avenir économique et intellectuel du pays ainsi que la capacité des citoyens à vivre ensemble<sup>1</sup> », à quand une vision réaliste de ce qui se vit sur le terrain ?

« Logiquement, la gauche insiste sur la nécessité de revaloriser les salaires et, dans le sillage de syndicats d'enseignants, critique la réforme du lycée et du baccalauréat. De son côté, la droite défend le rétablissement de l'autorité, le retour aux « savoirs fondamentaux ». À l'extrême droite, on cultive la caricature présentant des enseignants abandonnés par l'institution et livrés à des élèves hostiles.<sup>2</sup> » Les uns et les autres ne font qu'« instrumentaliser l'institution scolaire et mettre élèves, familles et enseignants [au service de stratégies présidentielles]<sup>3</sup>... » La coéducation insufflée en 2013 souffre... Et la pandémie l'abîme ! Emparez-vous, mesdames et messieurs les candidats, du rapprochement École-Famille pour redorer le blason d'un partenariat vital pour la construction des jeunes. Emparez-vous de l'indigence des salaires des enseignants, de la problématique de la carte scolaire – il en va de la fin de l'entre-soi figé depuis trop longtemps – de l'affectation des enseignants, de l'orientation, des filières post-bac...

## Pourquoi pas le chèque éducation ?

Et si c'était à coups de chèques éducation que l'on sauvait l'École en mettant un point final aux débats politiques et idéologiques autour de la carte scolaire ?

**Il est urgent de mettre le choix de l'éducation au cœur des préoccupations pour une École libérée et libérale.**

Imaginée par Milton Friedman, l'idée de donner à chaque famille retirant son enfant d'un établissement public un chèque annuel équivalent à ce qu'aurait coûté son éducation laisserait enfin les parents totalement libres de choisir l'École de leurs enfants. L'idée a fait ses preuves en Suède ou au Chili ! Mais en France, ce sont encore les lois Ferry qui régissent une culture de la centralisation et de l'uniformisation scolaire... Alors, sortons du cadre, et arrêtons de paralyser l'opinion publique en tapant sur le privé ! Comment la Suède s'est-elle hissée parmi les meilleurs systèmes éducatifs du monde si ce n'est en permettant aux parents de choisir librement l'éducation qu'ils veulent pour leurs enfants... Ce n'est pas à coups de carte scolaire que nous coopterons un système permettant la mixité scolaire !

Si le choix de l'École est une histoire de compromis et d'équilibre, il serait temps de revoir la pertinence de l'allocation de rentrée. Elle coûte, chaque année, plus de 2 milliards d'euros aux contribuables. Pour autant, elle n'améliore pas le niveau et la qualité de l'éducation de nos enfants et ne laisse pas aux parents le choix du type d'établissement dans lequel ils souhaitent scolariser leurs enfants.

Un rapport de l'OCDE a démontré que la mise en place du chèque éducation ne coûterait pas plus cher aux Français et permettrait de multiplier les chances de réussite scolaire de leurs enfants. Par ailleurs,



elle favoriserait la liberté pédagogique tout en assurant l'égalité des chances, la qualité de l'instruction et l'innovation scolaire. Elle mettrait aussi un terme à l'uniformité des programmes et à des méthodes éducatives qui ont largement montré leurs failles en laissant de nombreux élèves sur le bord de la route! Ce n'est pas à coups de petits déjeuners gratuits ou de dédoublements de classes en zone prioritaire que nous allons réparer l'ascenseur social!

#### Vers un renouveau du partenariat éducatif

L'École doit se tailler une place de choix dans le débat politique aujourd'hui. Il est urgent de mettre le choix de l'éducation au centre des préoccupations, pour une École libérée et libérale, et sortir enfin de la centralisation régalienne!

Si les parents sont passés d'une position d'assujettis à l'égard de l'École, puis de partenaires, d'usagers, voire de consommateurs, avant de devenir des coéducateurs, des difficultés perdurent pour déterminer les contours de la responsabilité éducative partagée dans le modèle coéducatif de notre École. La notion de liberté n'est-elle pas la clé? Il est attendu des enseignants et des personnels d'éducation qu'ils « coopèrent avec les parents d'élèves<sup>4</sup> ». Pour ce faire, ils « [œuvrent] à la construction d'une relation de confiance avec les parents, [analysent avec eux] les progrès et le parcours de leur enfant [...] ». Alors donnez-nous la liberté d'éduquer!

Si « Il faut tout un village pour éduquer un enfant. », la collaboration École-Famille ne sera pas seulement un moyen d'améliorer les résultats scolaires mais une fin en soi d'un point de vue démocratique!

<sup>4</sup> Référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation, juillet 2013.

# Entretien Antonio Novoa



Sophie Martinez  
Montauban (82)

Professeur à l'Université de Lisbonne, institution qu'il a présidée entre 2006 et 2013, Antonio Novoa a été, de 2018 à 2021, délégué permanent du Portugal auprès de l'Unesco. Spécialiste des questions d'éducation, il nous livre son regard sur la transformation à venir de l'École.

## Ce ne sont pas les politiques qui vont transformer l'École mais les expériences conduites sur le terrain

**Vous avez participé à l'écriture du nouveau rapport de l'Unesco sur l'éducation dans le monde. Quel regard portez-vous sur les enquêtes Pisa ?**

Pisa<sup>1</sup> répondait à la volonté de connaître, à travers la comparaison des réalités éducatives de différents pays, l'efficacité de leurs systèmes éducatifs. Pisa voulait en finir avec la comparaison traditionnelle – mais peu intéressante – sur l'organisation des systèmes éducatifs pour s'intéresser aux élèves, à leurs apprentissages, aux résultats scolaires. Les enquêtes Pisa ont eu un impact dans les premières années. Les données recueillies conduisent aujourd'hui à un classement des pays, ce qui n'était pas prévu lors du lancement du projet. Ce classement a été très néfaste pour les politiques éducatives dans le monde. Nous avons besoin de relancer une autre vision de l'éducation, de l'École dans le monde. La pandémie a été le révélateur de ce besoin et d'une autre approche des phénomènes éducatifs.

**Dans votre intervention<sup>2</sup> lors du colloque international « Conditions de réussite en éducation » organisé, en 2019, par la Revue internationale d'éducation de Sèvres, vous utilisez le terme de « métamorphose de l'École ». Pouvez-vous préciser votre pensée ?**

Je m'inspire, avec le terme de métamorphose, d'une réflexion d'Edgar Morin<sup>3</sup> sur le système

Terre, pour l'adapter librement à l'éducation : quand un système est incapable de traiter ses problèmes vitaux, il se dégrade, se désintègre ou alors il se métamorphose ; le probable est la désintégration, l'improbable mais possible est la métamorphose. L'idée n'est pas d'inventer à partir de rien mais de reconstruire à partir d'un patrimoine, de régénérer. L'histoire de l'éducation s'est bâtie sur un contrat social vers le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle dans toutes les sociétés mondiales autour du concept de *mass schooling*. Ce contrat a organisé nos manières de penser l'éducation et l'École tout au long du XX<sup>e</sup> siècle. Il y a eu d'immenses transformations mais ce contrat social n'a pas été remis en cause jusqu'alors. Il faut maintenant penser à l'éducation après la pandémie qui a mis en exergue les problèmes et les solutions déjà présentes.

**L'Unesco, dans le cadre de l'initiative « Les futurs de l'éducation », insiste sur la nécessité de réinventer le savoir et l'apprentissage, de proposer un nouveau contrat social pour l'avenir. Quelles pistes de réflexion pouvez-vous nous proposer ?**

Ce contrat social contenait un certain rapport entre l'éducation et les sociétés, un modèle scolaire commun, une conception de la pédagogie et du travail de l'enseignant. Ces trois caractéristiques sont définitivement mises en cause. L'idée de l'éducation dans tous les temps et tous les espaces de la vie



**L'idée de l'éducation dans tous les temps et tous les espaces de la vie se développe actuellement.**

1 Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

2 « La notion de réforme en éducation est-elle encore pertinente aujourd'hui ? »

3 Edgar Morin, « Éloge de la métamorphose », in : *Le Monde*, 9 janvier 2010.

4 Edgar Faure, Felipe Herrera, Abdul-Razzak Kaddoura, Henri Lopes, Arthur V. Petrovski, Majid Rahnama, Frederick. Champion Ward, *Apprendre à être*, Paris, Unesco/Fayard, 1972.

se développe actuellement. Or, dès 1972, le rapport de la Commission internationale sur le développement de l'éducation<sup>4</sup>, présidée par l'ancien ministre français de l'Éducation nationale Edgar Faure en faisait déjà état ! On ne peut plus penser le contrat à partir de l'organisation des systèmes d'enseignement mais à partir de la cité éducative par capillarité qui va entraîner des changements dans les rapports entre tous les acteurs de l'éducation. Ensuite, une réflexion profonde sur les espaces est indispensable. On ne peut plus réfléchir l'architecture scolaire en termes de salles de classe mais en termes d'espaces de travail. Enfin, un travail des équipes enseignantes porté par les grands thèmes du programme, et non plus par la discipline,

s'impose pour mettre en commun les savoirs et apprentissages. L'École ne sera plus une somme interminable de leçons.

**La pandémie a accéléré l'enseignement hybride et l'usage des outils digitaux. Quelle place laisser au numérique dans cette transformation de l'École ?**

L'éducation ne consiste pas à apprendre des connaissances, à développer des compétences et des capacités, mais à se former à travers ces celles-ci. Je prends un exemple un peu provocateur : la mission d'un professeur de mathématiques n'est pas d'enseigner les mathématiques, mais de former un jeune à travers les mathématiques. Ce qui est très différent. On ne peut pas former un être humain sans les mathématiques. Le numérique peut permettre d'apprendre les mathématiques, mais pas de former un jeune à travers cette discipline. J'ajouterai que l'apprentissage ne saurait être un acte individuel. L'éducation a en effet une dimension collective : on apprend avec les autres.

**Il est nécessaire d'accompagner les enseignants dans le processus de transformation de leur profession.**

**Pensez-vous que cette transformation de l'École aura un impact sur la mission des enseignants ?**

La transformation de l'École va impacter le travail des enseignants. Je ne suis pas favorable à la notion de tuteur très présente sur les réseaux sociaux ou les sites. La place du professeur doit rester centrale. Il est nécessaire d'accompagner les enseignants dans le processus de transformation de leur profession. Cela passe certes par la formation, mais aussi par une réflexion sur la manière dont on organise le travail et les espaces. C'est ce qui facilitera le travail collaboratif des enseignants autour de grands projets sur les thèmes travaillés par les élèves.

**De quelle manière pouvons-nous participer, à notre échelle, à la transformation de l'École pour tendre vers un système vertueux ?**

Pour énoncer ce qui existe déjà et favoriser le partage entre enseignants, il est nécessaire de dénoncer l'École que nous avons connue, qui existe encore aujourd'hui et qui est médiocre. Avant la pandémie, 250 millions d'enfants n'allaient pas à l'École et la moitié des 1,5 milliards d'enfants scolarisés sortaient du système

sans les apprentissages indispensables selon l'Unesco. Je porte un regard critique également sur l'emprise des grandes sociétés digitales sur l'École. Pour dénoncer ces deux mouvements, il faut renoncer à une vision moderniste du développement et de l'École. Il sera nécessaire de partager nos doutes collectivement, nos interrogations, nos expériences et nous pourrions annoncer un chemin nouveau pour l'éducation. L'Unesco recense toutes les expériences intéressantes qui se déroulent dans le monde mais il est impossible d'en rester à un schéma descriptif. Il faut désormais en tirer des éléments d'inspiration et de réflexion pour l'éducation de demain.

**Le rapport de l'Unesco sur l'éducation à la rédaction duquel vous avez participé aura-t-il un impact sur la politique éducative en France ?**

Je ne pense pas que les politiques éducatives soient porteuses d'une dynamique de transformation. Je suis persuadé que ce ne sont pas les politiques qui vont transformer l'École mais les expériences conduites sur le terrain. Si j'avais un message à l'intention des responsables politiques dans le monde, il serait le suivant : « N'empêchez pas les expériences, ne rendez pas impossibles les initiatives. Elles sont plus à même de transformer l'École que toutes les instructions qui émanent des gouvernements. »

# Foire aux questions

À travers cette rubrique, les juristes apportent des réponses aux questions les plus récurrentes. Au sommaire de ce numéro, la préparation de la rentrée et les négociations obligatoires dans l'établissement.

Marion Milliot,  
Mathieu Pierens,  
Services nationaux



## La préparation de la rentrée

### Quels sont les documents à communiquer aux familles ?

Lors de l'inscription, l'élève et ses représentants légaux doivent se voir communiquer par l'établissement : le projet d'établissement, le projet éducatif, la convention de scolarisation et ses annexes (conditions financières et RGPD), le règlement intérieur, la fiche médicale, la fiche du droit à l'image, la charte informatique de l'établissement, les informations relatives à l'assurance scolaire (si celle-ci fait l'objet d'un contrat de l'établissement). L'ensemble de ces documents doivent être retournés signés par l'élève majeur/les représentants légaux pour parfaire l'inscription.

### Parents séparés : quels signataires de la convention de scolarisation ?

Une primo inscription dans un établissement privé est considérée comme acte non usuel. Dès lors, elle doit faire l'objet d'une double signature des parents (que ceux-ci soient mariés ou séparés). S'agissant de la réinscription, elle est en principe considérée comme un acte usuel. Dès lors, sauf avis contraire de l'un des parents, l'autre est réputé agir avec son accord. Toutefois, le recueil de la double signature reste vivement conseillé. En cas de désaccord entre les parents, n'hésitez pas à consulter le dossier « Inscriptions » de l'espace Adhérents.

### Convention de scolarisation : un modèle disponible ?

Afin de répondre aux besoins des établissements adhérents, les membres de la Cres et l'équipe juridique ont travaillé à la mise à disposition d'un modèle de convention de scolarisation et d'une notice d'information annexe consacrée à la collecte et au traitement des données personnelles recueillies lors de l'inscription (RGPD). Ces deux modèles sont disponibles dans le dossier « Inscriptions » de l'espace Adhérents.

### Fiche médicale : un modèle est-il disponible ?

Aux fins d'assurer l'accompagnement de la scolarité de l'élève, l'établissement est amené à solliciter des élèves majeurs/des représentants légaux qu'ils complètent une fiche médicale. Cette fiche permet la collecte de données (vaccinations obligatoires, PAI, PPS, données utiles à la prise en charge de la situation d'urgence...). Il est utile de mentionner que cette fiche doit faire mention de la nature des données collectées, des motifs du traitement des données et de leurs destinataires potentiels. Un modèle est disponible dans le dossier « Inscriptions » de l'espace Adhérents.

### Qu'est-ce que la procédure de médiation ?

Dans l'enseignement privé, les litiges concernant les conventions de scolarisation signées avec l'élève/les représentants légaux relèvent du Code de la consommation. L'élève ou ses représentants légaux doivent donc disposer, conformément à ce même code, de la possibilité de faire appel à un médiateur en vue de la résolution amiable d'un litige qui les oppose à l'établissement. Pour garantir ce droit, il revient à l'établissement d'informer les signataires de la convention des coordonnées et de la procédure de saisine du médiateur en cause.

### Règlement intérieur : une obligation ?

Liés par contrat à l'État, il convient toutefois de rappeler que les établissements d'enseignement privés organisent librement toutes les activités extérieures au secteur sous contrat (Art. L. 442-5 du Code de l'éducation). Dans ce cadre, le chef d'établissement assume la responsabilité de la vie scolaire. Il est, à ce titre, responsable de l'ordre en veillant au respect des droits et des devoirs des membres de la communauté éducative. Au regard de ces impératifs la rédaction du règlement intérieur semble incontournable pour permettre la formalisation concrète de ces droits et devoirs de chacun.

### Assurance scolaire : quelles informations communiquer ?

Certains établissements proposent aux parents l'accès à un contrat collectif reconnu par la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Dans ce cadre, l'établissement, en tant que souscripteur du contrat doit communiquer aux familles des informations sur les garanties,

le prix et les coordonnées de cette assurance. Il doit aussi recueillir leur consentement volontaire quant à cette adhésion. Ces informations doivent figurer dans les conditions financières signées lors de l'inscription, mais également être disponibles sur le site internet de l'établissement.



## Les négociations obligatoires dans l'établissement

### Quels établissements sont concernés par la NAO ?

En présence d'une section syndicale représentative, le chef d'établissement, employeur par délégation de pouvoirs, est dans l'obligation d'engager des négociations annuelles obligatoires. La représentativité syndicale s'apprécie notamment par l'audience électorale. Seules sont représentatives les organisations syndicales ayant obtenu, lors du premier tour des dernières élections des titulaires au CSE, au moins 10% des suffrages valablement exprimés<sup>1</sup>. Cette audience leur permet de constituer une section syndicale représentative dans l'établissement et de désigner un délégué syndical (DS).

<sup>1</sup> Art. L.2122-1 du Code du travail.

### Qui peut être désigné comme délégué syndical ?

Si l'établissement comptabilise moins de 50 ETP (équivalents temps plein, personnel salarié et enseignant), seul un élu du CSE pourrait être désigné comme DS pour la durée de son mandat (Art. L. 2143-6 du Code du travail). Si l'établissement comptabilise 50 ETP et plus, la désignation du DS sera opérée parmi les candidats ayant recueilli au moins 10% des suffrages valablement obtenus<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Des modalités dérogatoires permettent, sous condition, de désigner une autre personne comme délégué syndical (article L.2143-3 du Code du travail).

Des développements complémentaires sont disponibles sur le site du Snceel dans l'espace Adhérents.

## Qui peut participer aux NAO ?

Il existe autant de délégation syndicale que de syndicats représentatifs et donc de DS. Chaque délégation syndicale se compose *a minima* du DS et peut être complétée par d'autres personnels de l'établissement<sup>3</sup>. À défaut d'accord avec l'employeur sur le nombre, la délégation est au plus égale à celui des DS de la délégation. Toutefois, dans les établissements n'ayant qu'un seul DS, il peut être porté à deux. Côté patronal, la délégation se compose de l'employeur et/ou son représentant. Il est nécessaire que les membres la composant ne soient pas en nombre supérieur à la délégation syndicale.

<sup>3</sup> Sauf accord dans l'établissement, la participation aux réunions de personnes extérieures à l'établissement n'est pas possible.

## Le caractère annuel est-il obligatoire ?

La date d'achèvement de la dernière négociation constitue le point de départ du délai de 12 mois dont dispose l'employeur pour engager la prochaine négociation. Toutefois, il est possible par accord collectif d'entreprise d'adaptation de modifier, entre autres, la périodicité des négociations<sup>5</sup> de telle sorte qu'au moins tous les 4 ans, les thèmes obligatoires soient négociés. NB : Si l'établissement dépasse 300 ETP (salariés de droit privé uniquement), une négociation triennale doit aussi s'engager concernant la gestion des emplois, les parcours professionnels et la mixité des métiers.

<sup>5</sup> Outre périodicité et thèmes, un accord collectif d'adaptation permet de négocier le contenu des thèmes, le calendrier des réunions, les informations utiles ainsi que la date de leur remise (Art. L. 2242-10 et 11 du Code du travail).

## Quels thèmes sont obligatoires<sup>4</sup> ?

Il existe deux négociations annuelles obligatoires.

- Une sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée : salaires effectifs, durée effective et organisation du temps de travail, intéressement et épargne salariale. Sont évoqués aussi le suivi de la mise en œuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.
- Une autre sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie et des conditions de travail : articulation entre vie professionnelle et personnelle ; objectifs et mesures pour atteindre l'égalité professionnelle entre femmes et hommes ; mesures de lutte contre toute discrimination en matière de recrutement, d'emploi et d'accès à la formation professionnelle ; mesures visant à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Sont aussi évoquées les modalités d'exercice par le salarié de son droit d'expression, directe et collective, ainsi que de son droit à la déconnexion.

<sup>4</sup> Art. L. 2242-13 du Code du travail.

## Qui est à l'initiative des NAO ?

Si l'initiative de l'engagement de NAO émane de l'employeur, il fixe librement la date de la première réunion, dite préparatoire. Si la demande d'engagement de NAO émane d'un syndicat représentatif, du fait d'une carence de l'employeur, ce dernier doit transmettre la demande sous

8 jours aux autres syndicats représentatifs et, dans les 15 jours, convoquer les parties à la négociation. Une convocation écrite, comportant l'objet, le lieu, la date et l'heure de la réunion devra être adressée aux sections syndicales représentatives dans l'établissement<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> En LRAR ou remise en main propre contre décharge.

## Combien de réunions ? Quelles informations pour les DS ?

La loi ne fixe ni durée maximale pour la négociation ni nombre minimum de réunions. Toutefois, l'article L. 2242-14 du Code du travail suppose deux réunions au minimum, la première n'étant que préparatoire. Elle vise à préciser le lieu et le calendrier de la (des) réunion (s) de négociations, les informations transmises<sup>7</sup> et la date de leur remise. Certaines informations sont présentées dans la base de données économiques, sociales et environnementales<sup>8</sup> accessible aux DS. Point d'attention : Pendant toute la durée de la négociation, l'employeur ne peut, dans les matières traitées, arrêter de décisions unilatérales concernant la collectivité des salariés, sauf si l'urgence le justifie.

<sup>7</sup> Ces informations doivent permettre une analyse comparée et motivée, de la situation des hommes et des femmes concernant les emplois et les qualifications, les salaires payés, les horaires effectués et l'organisation du temps de travail.

<sup>8</sup> Pour rappel, la BDESE est obligatoire à partir de 50 ETP, en présence d'un CSE. Le contenu est défini à l'article R.2312-8 du Code du travail.

## Quelles issues de négociation possibles ?

- **La rencontre de volontés : un accord collectif**  
Lorsqu'à l'issue de la négociation un accord est trouvé, ce dernier doit remplir les conditions de validité d'un accord collectif prévues à l'article L. 2232-12 du Code du travail. Pour être valide, un accord collectif doit être signé par un ou plusieurs syndicats représentatifs ayant recueilli plus de 50 % des suffrages valablement exprimés en faveur de syndicats représentatifs<sup>9</sup>. Si le (ou les) signataire(s) n'atteigne(nt) pas 50 % mais plus de 30 %, un référendum auprès des salariés peut être organisé.
- **À défaut, un procès-verbal de désaccord**  
L'obligation de négocier n'emporte pas obligation de conclure un accord collectif d'entreprise. Si, au terme de la négociation, aucun accord n'a pu être conclu, un procès-verbal de désaccord doit être établi. Ce PV consignera en leur dernier état (en sus de l'identification des parties et des dates de réunion), les propositions respectives des parties et les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement.

<sup>9</sup> L'audience électorale s'apprécie au 1er tour des dernières élections des titulaires au CSE, quel que soit le nombre de votants.

### Quelles formalités de dépôt ?

En présence d'un accord collectif, ce dernier doit être déposé<sup>10</sup> par la partie la plus diligente auprès de la DREETS (direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités, ex-DIRECCTE) sur la plateforme en ligne dédiée<sup>11</sup> et au greffe du conseil des prud'hommes. L'accord doit également être transmis à l'observatoire du dialogue social de la branche de l'enseignement privé non lucratif<sup>12</sup>. Quant au procès-verbal de désaccord, il doit faire l'objet des mêmes mesures de dépôt auprès de la DREETS et du greffe du conseil des prud'hommes.

<sup>10</sup> Art. D. 2231-2 du Code du travail.

<sup>11</sup> [www.teleaccords.travail-emploi.gouv.fr](http://www.teleaccords.travail-emploi.gouv.fr).

<sup>12</sup> Il convient de déposer l'accord collectif d'entreprise à cette adresse e-mail : [cppni@branche-epnl.org](mailto:cppni@branche-epnl.org).

### Quelles sanctions possibles ?

Par principe, l'employeur doit engager sérieusement et loyalement des négociations sous peine de délit d'entrave<sup>13</sup>. L'absence de négociation sur les salaires effectifs relève d'une pénalité (jusqu'à 10 % des exonérations de cotisations sociales en l'absence de manquement constaté sur les 6 dernières années, et jusqu'à 100 % en cas de manquement constaté)<sup>14</sup>. Lorsqu'un établissement d'au moins 50 ETP (salariés de droit privé uniquement) n'est pas couvert par un accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ou, à défaut, un plan d'action, une pénalité est également encourue<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Le fait de se soustraire à la convocation des parties à la négociation et à l'obligation périodique est puni d'un emprisonnement d'un an et d'une amende de 3 750 euros (articles L. 2243-1 et suivants du Code du travail).

<sup>14</sup> Art. L. 2242-7 du Code du travail.

<sup>15</sup> Fixée au maximum à 1 % des gains et rémunérations (Art. L. 2242-8 du Code du travail).

# Hannah Arendt, invitée post-congrès



Sandrine Bathilde  
Évry (91)

**Si la philosophe Hannah Arendt avait encore été de ce monde, il aurait été évident pour le Snceel de l'inviter à Marseille pour y exposer son point de vue sur la nécessité de transformer l'École.**

Dans son recueil de huit essais, publié en 1961, intitulé *Between Past and Future*<sup>1</sup>, celle qui traverse soixante-dix ans de vie à analyser le monde post-totalitaire consacre son *opus 5* à *La crise de l'éducation*. Elle y livre sa pensée philosophique sur l'éducation, en plein milieu du XX<sup>e</sup> siècle, dans un monde qui tente de se reconstruire après les ravages de la Seconde guerre mondiale. Elle y montre déjà une École en pleine crise d'autorité qui trouve dans ses limites une quasi-unique réponse : l'application de pédagogies modernes. Elle force ses contemporains à réfléchir sur les piètres résultats d'une École de masse, qui met en péril le vivre-ensemble et qu'il est urgent de sortir de ses crises périodiques par une transformation fondée sur le sens.

Sa mise en alerte s'appuie sur l'exemple nord-américain où l'éducation est devenue un problème politique de grande ampleur. Il lui apparaît urgent de répondre à l'épineuse question : « Pourquoi le petit John ne sait-il pas lire ? ». Quatre décennies avant même les premières

**L'École est, pour Hannah Arendt, la transition entre la famille et le monde.**

<sup>1</sup> Hannah Arendt, *Between Past and Future*, Penguin Books, New-York, 1961. (Traduction *La crise de la culture*, Paris, Éditions Gallimard, 1972).

enquêtes Pisa<sup>2</sup>, elle questionne les résultats d'un système coûteux, égalitaire, dont la finalité première est l'intégration.

Elle explore l'essence même du problème à l'aide de deux concepts clés de sa pensée : ceux de « natalité » et de « monde ». Tout « nouveau<sup>3</sup> » doit être intégré à un monde plus vieux que lui, cadre de la vie politique, qu'il renouvelle et transforme par ses activités et innovations. L'éducation joue chez l'être en devenir un rôle essentiel, en protégeant et accompagnant sa croissance « afin de le préparer à la tâche de renouveler un monde commun ». L'éducation répond à la responsabilité de continuité du monde uniquement si l'être humain se constitue comme un sujet prêt à assumer cette responsabilité parce qu'il aime le monde où il arrive et accepte de faire preuve d'initiatives et de créativité. L'École est, pour Hannah Arendt, la transition entre la famille et le monde. Elle ouvre sur le monde car l'enseignement donne une représentation du monde aux enfants. Il doit leur permettre de comprendre ce monde.

Afin d'accomplir ce dessein, l'éducation scolaire a besoin d'autorité. Selon la philosophe, la compétence est « la source la plus légitime du professeur ». Elle est le rempart à l'autoritarisme, au pouvoir de contraindre ou de réprimer. Hannah Arendt va plus loin en démontrant que l'autorité ne découle pas uniquement des connaissances à transmettre, mais de leur enseignement aux nouveaux venus dans la perspective de leur apprendre ce qu'est le monde. L'autorité dans l'éducation est l'attitude qui consiste à assumer la responsabilité du monde devant les enfants. Pour cela l'amour du monde est indispensable, même si l'éducateur a le droit de souhaiter que le monde soit différent de ce qu'il est. Pour la philosophe, la crise de l'éducation remet en cause cette liaison centrale entre l'éducation et le monde, révélant parfaitement la crise des sociétés modernes.



Cette crise des sociétés modernes se reflète également dans l'évolution des pratiques éducatives et des théories pédagogiques modernes, vivement critiquées par la philosophe. En tout premier lieu, elle s'insurge contre des théories qui se fondent sur un « monde de l'enfance autonome » devant s'affranchir de l'autorité des adultes. Elle y voit une « trahison » des enfants, bannis du monde des adultes et livrés à « la tyrannie de leur groupe ». Par ailleurs, elle regrette que la pédagogie ait pris le dessus sur les savoirs dans les compétences des enseignants. Enfin, elle s'indigne de la substitution du faire à l'apprendre. Dans le prolongement, Hannah Arendt note l'opposition pédagogique du jeu et du travail, la dévalorisation du travail scolaire par opposition au jeu. Cantonné l'enfant à son « faire naturel » ne l'empêche-t-il pas de rentrer dans le monde pour lequel il est préparé, s'interroge la philosophe.

Notre passagère du XX<sup>e</sup> siècle avait bien avant nous sondé l'impérieuse urgence à transformer l'École pour espérer sortir de la crise politique !

2 Programme international pour le suivi des acquis des élèves.

3 Entendre « né ».

# Culture

« Une civilisation sans culture fait des sociétés sans pédagogie. »

Louis Pauwels



Sophie Martinez  
Montauban (82)

Littérature, musique, idée de sortie mais aussi traditions culinaires figurent au sommaire des pages « culture » de ce numéro.





## À vos papilles... pincez !

• Ne cherchez pas l'agneau accompagné de ses flageolets ni les oeufs et lapins en chocolat, vous ne les trouverez pas ! À la Guadeloupe, les fêtes de Pâques sont l'occasion de célébrer le crabe par des concours culinaires ou courses de crabe. Temps de communion fraternelle, de regroupement familial sur la plage ou en bordure de rivière, le menu se réfléchit dès le début du Carême. Le touloulou ou le mantou, crabe de terre, ingrédient principal du maté, va mijoter lentement. Il sera servi avec du riz, des légumes et du piment.



## Les Loups ou quand la fiction rejoint la réalité

• Benoît Vitkine connaît bien l'Ukraine. Il est correspondant du journal *Le Monde* à Moscou. L'Ukraine, c'est la toile de fond de son nouveau polar, *Les Loups*. L'histoire prend place quelque temps avant la révolution de la place Maïdan de 2014. Olena Vladimirovna Hapko vient d'être élue à la tête du pays. Son programme : lutter contre la corruption, rétablir l'État de droit, répondre aux revendications de liberté et de dignité.... Certains n'entendent pas la laisser faire, à commencer par les Russes qui considèrent le pays comme leur arrière-cour.

Benoît Vitkine, *Les Loups*, Editions Les Arènes, février 2022

## Les docks à l'anis, l'art de vivre à la marseillaise !

• Si vous rêvez d'une soirée en jaune et bleu, le *concept store* Mx de Marseille devrait vous séduire. Ce lieu atypique entièrement dédié au pastis est installé dans les anciens docks de Marseille. Cet espace initiatique de 1000 m<sup>2</sup> se compose d'un restaurant, d'un bar à cocktails (rafraichissants et originaux), d'une boutique et d'un musée dédiés à la célèbre boisson du groupe Pernod Ricard. Outre la présentation interactive et digitale autour de l'anéthol, c'est l'âme du groupe qui est exposée à travers les nombreux objets et affiches publicitaires. Laissez-vous embrapper

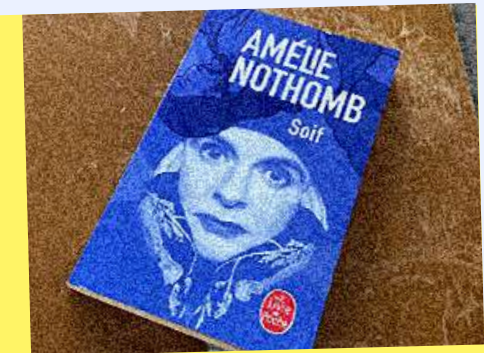


pour une visite étonnante de la cité phocéenne. Musée à consommer sans modération (pas la boisson !). La pastisologie n'aura plus de secret pour vous... ou presque !

Les Docks Village, 10 place de la Joliette, 13002 Marseille.

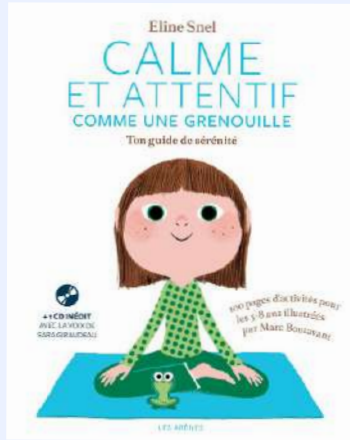
## Et le désir s'est fait chair...

• Oser évoquer et parler ouvertement du désir lors de la crucifixion du Christ, fallait oser ! Amélie Nothomb l'a fait. Dans son livre *Soif*, Amélie Nothomb retrace les derniers moments de Jésus depuis son procès jusqu'à sa mort. Jésus se raconte, se livre dans son intimité avec Marie, sa mère, et Marie-Madeleine, sa fiancée. Dans ce récit à la fois romanesque, fantaisiste et parfois potache, Amélie Nothomb explore les sentiments, propose une réflexion sur le corps, exprime le désir charnel presque érotique à partir d'un besoin vital, la soif. Peut-on parler d'un essai, d'un roman mystique et philosophique écrit par une féministe ? Il est à parier que ce



livre qui se lit d'une traite ne vous laissera pas indifférent. Amélie Nothomb a décroché une distinction en 2020, celle du « Choix Goncourt de l'Autriche » attribuée par l'Institut français du pays.

Amélie Nothomb, *Soif*, Éditions Albin Michel, 2019.



## Ne l'embrassez plus, méditez-la !

Eline Snel, autrice de *Calme et attentif comme une grenouille*, donne des clés de lecture pour apaiser les enfants stressés, présentant des troubles de l'attention et de la concentration. À l'image de la grenouille, les enfants découvrent les bienfaits de la méditation guidée. Simples et efficaces, les séances sont courtes et adaptées aux plus jeunes. Il existe désormais une version pour les tout-petits.

Eline Snel, *Calme et attentif comme une grenouille*, Éditions Les Arènes, 2012.



## Dernier album d'un chanteur unique!

Victime d'une décompensation psychique, rare effet secondaire d'un traitement anti-paludisme préventif, Stromae s'est retiré de la vie publique en 2015. Temps de latence et d'introspection bénéfique puisque l'artiste a fait un retour en force cet automne avec son titre *Santé* dans lequel il rend hommage à toutes les personnes en première ligne pendant la pandémie de Covid 19. Roi de la mise en scène, son interprétation de *L'Enfer* sur le plateau du journal télévisé d'Anne-Claire Coudray le 9 janvier dernier n'a laissé personne indifférent, pas même le directeur général de l'OMS qui a salué la mise en lumière d'un sujet aussi difficile que le suicide. *Multitude*, le troisième album du chanteur, sera certainement un des albums de l'année. Les paris sont ouverts!



## Quand le jazz est là...

Originaire du Sud des États-Unis au sein des communautés afro-américaines dans les plantations de coton, le jazz était associé à des lieux de débauche synonymes de danse et de mouvement. Entre les années 1920 et 1950, il s'est imposé au-delà des frontières. Une des principales caractéristiques du jazz est l'improvisation des musiciens, des rythmes spécifiques et des sonorités vocales ou instrumentales imitant la voix humaine.

# Page des lumières À l'école de l'esprit critique

« Lorsque les mots perdent leur sens, les gens perdent leur liberté. » (Confucius)

**Le temps est aux fausses nouvelles...**

**À chacun de se faire sa propre idée...**

### « Avec le temps, va... »

En ce temps des gens pressés  
Qui courent après le temps  
En perdant du temps  
À gagner du temps...  
Quand laisserons-nous du temps au temps  
Pour libérer l'École ?

### Élevons le débat !

Formule récurrente ! Et pourtant qui l'élèverait ? Bonne question !  
Les réseaux ? Les médias ? Les élus ?  
Les candidats ? Nos concitoyens ?  
Et le Snceel dans tout ça ?

### Ciel, je dois revenir en présentiel !

J'ai l'impression qu'ils ont l'intention de me faire travailler aujourd'hui !  
Toute la semaine ? Tout le mois ?  
Pour toujours ? C'est fini, la pandémie ?

### Chut ! Je ne suis pas déclaré(e)...

Entre faux positifs et faux négatifs, entre vrais faux positifs et faux vrais négatifs, il y a les positifs vrais de vrais, auto testés qui avancent masqués... Ils se font discrets ! Oups !

### Quand Boileau prend l'eau...

Ce qui se conçoit bien... ne s'énonce plus clairement !  
Ici ou là, la clarté des idées se noie dans la confusion du discours et pas seulement dans un verre servi au comptoir.

### De l'art de s'amuser !

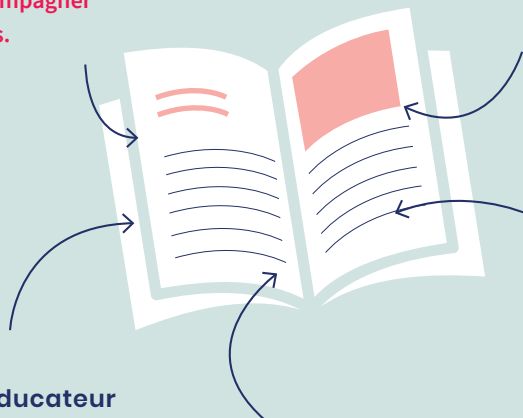
Pisa devrait apprécier les résultats en maths des écoliers en 2022 : cycle de sept jours, tests à J0, J+2, J+4, antigénique ou PCR à J+5, isolement de cinq, sept ou dix jours selon le schéma vaccinal... Nul doute, on maîtrise !



## En lisant ce numéro, vous découvrirez que...

### Actualité politique nationale

- ... les chefs d'établissement doivent pouvoir recruter, évaluer et accompagner les enseignants.



### Portrait d'éducateur

- ... l'autorité dans l'éducation est, pour Hannah Arendt, l'attitude qui consiste à assumer la responsabilité du monde devant les enfants.

### Grand angle

- ... les injonctions contradictoires, dites aussi paradoxales, malmènent les acteurs de l'institution scolaire.

### Entretien

- ... quand un système est incapable de traiter ses problèmes vitaux, il se dégrade, se désintègre ou alors il se métamorphose.

### La parole aux territoires

- ... les chefs d'établissement ont fait preuve d'imagination et de créativité lors du congrès de l'organisation professionnelle.