



## **Groupe de travail ministériel sur le nouveau référentiel métier des directeurs·trices d'école**

Depuis de nombreux mois, la FSU-SNUipp relance le ministère sur le sujet de la direction et du fonctionnement de l'école. La seule réponse a été un groupe de travail au sujet du nouveau référentiel métier, le 7 mai, auquel étaient conviées toutes les organisations syndicales représentatives (FSU, UNSA, FO, CFDT, SNALC, Sud).

La précédente version de ce référentiel datait de 2014. Le ministère justifie la nécessité de réécrire le référentiel pour le mettre en cohérence avec les différents textes réglementaires récents (loi Rilhac, scolarisation dès 3 ans, généralisation des évaluations nationales). Il souhaite en faire un nouvel outil de mise en place du pilotage pédagogique par le·la directeur·trice, basé notamment sur les évaluations nationales et d'école.

### **Les propositions du ministère**

Le document proposé se compose de 4 paragraphes, avec pour chacun une annexe spécifique qui reprend les compétences et capacités requises, les activités professionnelles et les connaissances à détenir.

1. *Le pilotage pédagogique : identifier et définir les priorités pédagogiques de l'école, mobiliser les personnels et les ressources au service de la réussite des élèves.*

Dans cette première partie, le·la directeur·trice est placé en garant du « *climat scolaire serein et sécurisant* » avec un « *pilotage pédagogique s'effectue notamment dans le cadre du conseil des maîtres et du conseil de cycle* » au sein duquel « *le directeur d'école s'assure que tous les sujets concernant la stratégie pédagogique de l'école* » sont traités. « *Le projet d'école est ajusté aux besoins des élèves, objectivés par un travail commun fondé sur l'analyse des résultats de l'école aux évaluations nationales, l'ensemble des évaluations menées par l'équipe pédagogique et sur l'évaluation de l'école. Le directeur mesure l'impact de la mise en œuvre du projet sur le progrès des élèves.* » Par ailleurs, il est précisé que « *Le directeur d'école s'assure que l'équipe enseignante et la famille ont des échanges réguliers sur les progrès des élèves et notamment sur leurs résultats aux évaluations nationales.* »

2. Les responsabilités relatives au fonctionnement de l'école : admission, accueil et surveillance des élèves, présidence du conseil d'école, règlement intérieur de l'école, répartition des moyens et organisation des services en fonction du projet pédagogique de l'école, sécurité de l'école.

Le chapô pose la philosophie de cette deuxième partie : « *dans le cadre de l'autorité fonctionnelle qui lui est conférée, le directeur est garant de la qualité du fonctionnement de l'école et du respect de la réglementation qui lui est applicable.* » Si un certain nombre d'attributions sont inchangées par rapport au référentiel précédent, l'importance et la place de l'équipe enseignante sont largement passées sous silence, au détriment d'une direction comme seule « *pilote* » en charge « *veiller* ». Une phrase a été unanimement dénoncée par les organisations syndicales qui ont demandé sa suppression : « *Le directeur d'école exerce également un rôle d'anticipation et de régulation des absences des enseignants : afin d'assurer la continuité pédagogique, il appuie l'inspecteur de l'éducation nationale dans sa recherche de solution de remplacement.* »

3. La cohérence des différents temps de l'enfant : une co-éducation avec les familles, une alliance éducative avec les collectivités territoriales et associations partenaires de l'école.

Cette partie est moins problématique, à l'exception d'un paragraphe précisant que le-la directeur·trice « *veille à mettre en œuvre un pilotage des politiques publiques en lien étroit avec les collectivités* ».

4. La participation à la protection de l'enfance.

Cette dernière partie n'apporte pas d'évolution par rapport au cadre existant.

Le ministère souhaite une publication rapide de ce référentiel pour une application à la rentrée 2025. Une nouvelle version devrait prochainement être adressée aux OS pour indiquer les modifications qui ont été apportées.

## **L'avis de la FSU-SNUipp**

En préambule, la FSU-SNUipp a dénoncé un projet de référentiel métier qui ne prend pas en compte la réalité de la vie des écoles. La FSU-SNUipp a rappelé que les priorités (temps de décharge / aide humaine / allègement des tâches) n'étaient pas abordées, malgré des relances auprès du ministère pour l'attribution de moyens spécifiques. Ce référentiel ne répond pas aux demandes des directrices et directeurs qui se voient transférer des responsabilités et des missions nouvelles. Il n'y a quasiment plus de référence aux IEN, montrant la volonté ministérielle de faire des directrices et directeurs des chef·fes d'établissement.

La dynamique d'équipe, essentielle au fonctionnement de l'école comme à la réussite des élèves, est totalement passée sous silence. Dans ce référentiel métier, la récurrence des termes pilotage / stratégie pédagogique / évaluations nationales / contrôle... tourne à l'obsession.

Pour la FSU-SNUipp, comme les autres organisations syndicales quasiment unanimes, ce référentiel tourne le dos aux besoins des directions d'école qui vont être de plus en plus isolées et accablées par la masse de travail et de responsabilités. C'est également une pression très forte sur toute la profession qu'organise le ministère et qui remet en cause à terme la liberté pédagogique de l'ensemble des enseignant-es.

La FSU-SNUipp a exigé l'ajout récurrent de la formule « *après l'avis du conseil des maîtres* » et « *dans le respect des obligations réglementaires de service* » pour ce qui concerne l'organisation des différentes réunions.

**Voici quelques missions nouvelles qui apparaissent dans ce projet et dont la FSU-SNUipp a demandé la suppression :**

- « *Le directeur veille à la maîtrise des savoirs fondamentaux par tous les élèves* » : la FSU-SNUipp a dénoncé la focalisation sur les savoirs fondamentaux, minorant l'importance des autres apprentissages. Par ailleurs, les directeurs et directrices ne doivent pas se substituer aux IEN, seuls agent-es chargé-es de l'évaluation des pratiques professionnelles des PE.
- « *Le directeur conduit, élabore et met en œuvre le projet d'école avec l'appui des autres enseignants* » : la FSU-SNUipp a demandé une réécriture : ce n'est pas à la direction mais à l'équipe d'élaborer le projet d'école. Les directeurs et directrices doivent rester des animatrices qui coordonnent le collectif de travail.
- « *Le directeur d'école s'assure que l'équipe enseignante et la famille ont des échanges réguliers sur les progrès des élèves notamment sur leurs résultats aux évaluations nationales* » : la FSU-SNUipp a contesté le rôle de contrôle des directrices et des directeurs et la prééminence des évaluations nationales qui sont inutilement mises en avant dans la relation avec les familles.
- Le-la directeur·trice présente en conseil d'école, dont le PV doit être affiché, les résultats des élèves aux évaluations nationales : la FSU-SNUipp a pointé le risque de mise en concurrence des écoles si ces résultats sont rendus publics.
- Le-la directeur·trice a autorité sur l'ensemble des personnes intervenant dans l'école (reprise du décret d'application du 14 août 2023) : la FSU-SNUipp a redit que cette formule est inopérante dans les écoles car il est évoqué indistinctement les agent-es (PE, AESH, ATSEM...) et les personnes (parents, élu-es, personnels d'entretien...).

**La FSU-SNUipp est systématiquement intervenue pour porter le projet d'une école dans laquelle le pouvoir d'agir des personnels est valorisé, au travers d'un collectif renforcé, animé par un-e directeur·trice dont les missions et responsabilités ne peuvent clairement pas s'inscrire dans la chaîne hiérarchique, ni dans le pilotage ou l'évaluation pédagogique.**

## **Déclaration liminaire de la FSU-SNUipp**

*La direction et le fonctionnement de l'école sont décidément des sujets non prioritaires pour notre ministère. La FSU-SNUipp, comme d'autres organisations syndicales, a relancé à maintes reprises pour que des mesures urgentes soient enfin prises.*

*A la lecture de ce projet de référentiel métier, nous ne parlons visiblement pas de la même école, nous ne partageons pas les mêmes réalités. A la rentrée 2023, plus de la moitié des 43 163 écoles publiques disposaient de 4 classes ou moins. 32% des directeur·trices ne disposaient pas de décharge hebdomadaire et 89% ne bénéficient que d'une décharge partielle de classe. Ce référentiel métier impose de nouvelles responsabilités et missions alors que le temps manque déjà cruellement.*

*La dynamique d'équipe, essentielle au fonctionnement de l'école comme à la réussite des élèves, est totalement passée sous silence. Vous nous parlez d'une mise en conformité avec la loi Rilhac, dont nous continuons de demander l'abrogation, mais c'est erroné car le terme « pilotage pédagogique » n'est pas mentionné. Il n'a donc pour nous pas lieu d'être.*

*La récurrence des termes pilote et pilotage qui tourne à l'obsession nous pousse à vous questionner sur la définition de ces concepts. Loi Rilhac ne crée pas de statut mais une fonction. Car tout laisse à penser que ce « pilotage » vient percuter la synergie collective et la liberté pédagogique, isolant toujours plus les directeurs et directrices, à la croisée d'injonctions paradoxales entre la hiérarchie et leurs pairs enseignant-es. Qui peut croire que le remède à l'accroissement des inégalités dont souffre l'école française est un pilotage renforcé ?*

*De la même manière, on ne peut que constater que l'évaluation figure à de nombreuses reprises dans les documents communiqués. Cette volonté de ne voir nos élèves et nos écoles que par le prisme des évaluations nationales standardisées ne dit rien de la réussite des élèves ni ne reflète absolument pas les pratiques du terrain. Les PE connaissent leurs élèves, n'ont pas besoin de contenus normés pour les aider à progresser.*

*Nous aurons l'occasion de revenir dans le détail sur le contenu des documents que vous nous proposez mais ils sont loin de répondre aux attentes des personnels comme aux besoins de l'école publique.*