

2.3.1. Donner un statut aux directeurs

Le directeur est aujourd'hui un personnel à part. Il est le seul à porter une double casquette à l'école : celle d'enseignant et celle de directeur, sauf pour 10% d'entre eux qui sont entièrement déchargés de classe . Le terme « directeur » prête à confusion. Les parents lui reconnaissent une autorité, le considèrent comme le supérieur des enseignants, les IEN le voient comme un relais, la mairie le perçoit comme un chef de service indépendant et les autres partenaires de l'école comme un décideur.

Pour tenir pleinement sa place et remplir correctement les obligations listées dans son référentiel métier¹, la situation du directeur doit évoluer. Le vote de la loi Rilhac le 21 décembre 2021 reconnaît ce besoin, mais elle doit permettre d'aller plus loin.

La particularité de notre territoire, héritage de la 3^e République, réside dans la présence de très nombreuses petites écoles. Il est donc difficile de prendre des mesures identiques par exemple pour une école à classe unique et pour une école urbaine de 15 classes. Le management y est différent par nature. Pour autant, nous réclamons une **reconnaissance pour l'ensemble des directeurs**, même si celle-ci doit être modulée.

Le directeur a besoin de pouvoir décider seul ou en équipe, d'organiser son école sans avoir à en référer systématiquement à un supérieur, de prendre plus librement qu'aujourd'hui les mesures qui permettent à l'école dont il a la charge de fonctionner correctement.

A ce titre, le SNE salue l'instauration d'un statut non hiérarchique de directeur d'école. Le rôle de supérieur est, et doit demeurer celui de l'inspecteur. L'autorité fonctionnelle reconnue par la loi Rilhac doit être maintenant précisément déclinée.

Dans cette nouvelle façon de considérer le fonctionnement des écoles, la latitude devrait être laissée au directeur et à son équipe pour **définir le projet d'école qui correspond au mieux aux besoins**. Les projets actuels ne sont que la déclinaison locale des projets académiques, qui ne correspondent pas forcément aux nécessités du terrain. Il répondrait ainsi à des problématiques isolées, précises et surtout effectives. Dans l'absolu,

¹ Bulletin officiel spécial n°7 du 11 décembre 2014

ce projet pourrait donc devenir facultatif. Son établissement, la vérification de sa mise en place et de ses résultats pourraient donner lieu à une rémunération complémentaire pour les directeurs comme pour les enseignants.

La **libre gestion des 108h** pourrait permettre de consacrer plus de temps aux réunions d'équipe, ou au contraire auprès des élèves. Dans cet esprit, les APC pourraient être renforcés ou a contrario devenir optionnels, c'est-à-dire un moyen comme un autre offert aux équipes pour répondre aux besoins des élèves. Cette idée irait dans le sens de la responsabilisation individuelle et collective qui fait tant défaut dans notre institution. Les possibilités d'évolution sont donc très larges. Elles doivent toutefois **exclure un lien hiérarchique avec les enseignants sur leur pédagogie**. L'IEN doit rester garant à ce niveau. Le directeur pourrait tout au plus, à la manière des principaux et proviseurs du second degré, donner un avis sur le fonctionnement administratif des enseignants lors des trois premiers rendez-vous carrière,.

Il faut également permettre aux directeurs de jouir d'une plus **grande liberté dans la gestion des élèves**. Rappelons ici que la loi est vaine si elle n'est pas accompagnée de sanctions. Des sanctions sont prévues pour les enseignants, mais pas pour les élèves dans le premier degré. Les règlements-types départementaux doivent être repensés afin de prévenir les débordements et y fournir des réponses adaptées.

En cas de soucis récurrents avec un élève ou une famille, des transferts ou échanges d'élèves pourraient être organisés sur le modèle de ce qui existe dans le second degré. La possibilité d'imposer un changement d'établissement conférerait plus de poids à la parole de tous les enseignants de l'école.

Ce pouvoir de décision localisé permettrait d'affirmer la place du directeur par rapport à celle de l'IEN, et allègerait le travail de celui-ci.

Le principe de subsidiarité doit prévaloir afin de simplifier les procédures et de gagner du temps dans la prise de décision.

Le principe d'une lettre de mission, transmise par le DASEN, permettrait d'encadrer cette autonomie, et de responsabiliser les directeurs et leurs équipes. Les résultats obtenus (évaluations nationales, indicateurs sur le climat scolaire, participation à des actions diverses...) pourraient servir de base à l'évaluation annuelle ou pluri-annuelle.

Ces changements de façon de faire devront nécessairement être mis en place de façon progressive, sur la base du volontariat, et en fonction des possibilités de formation des personnels aux missions RH.

Le rôle de manager de l'école dans toutes les dimensions qu'elle comporte (gestion RH, législation, communication...), ne peut pas s'improviser. Il sera nécessaire d'accompagner les directeurs dans cette dimension (en formation initiale et continue).



Le SNE plaide donc pour une formation RH spécifique et systématique de tous les directeurs. Le directeur doit bénéficier d'une véritable formation avant de prendre ses fonctions la première fois et, par la suite, de formations spécifiques qui devraient être qualifiantes.

Ces évolutions importantes à la fois dans le rôle et dans la posture devront nécessairement s'accompagner d'évolutions positives sur la carrière. La prime mise en place en 2021 est un début mais elle n'est à la hauteur ni de l'engagement, ni de la responsabilité des acteurs.

Le SNE préconise une reconnaissance matérielle spécifique de la fonction de directeur, notamment via une grille indiciaire spécifique et un tableau d'avancement indépendant de celui des adjoints.