

Direction n° 148 « spécial entrée dans la fonction »

Personnel de direction en Europe

Donatelle Pointereau

Extrait

« ... »

L'adjoint

La plupart des pays ne recrutent pas d'adjoints et quand il y en a, ils n'ont pas le statut de personnel de direction. Il s'agit de professeurs déchargés totalement ou partiellement.

L'unicité des fonctions nous distingue des autres modèles européens vers lesquels personne n'a réussi à nous faire glisser.

En Hollande

En Hollande, la configuration classique est un chef et 3 ou 4 adjoints, selon le nombre d'élèves, qui possèdent chacun la responsabilité de 300 élèves environ. Gardons en mémoire que la fonction de CPE n'existe qu'en France. A cette équipe, s'ajoutent des collaborateurs enseignants responsables de discipline, désignés pour l'année. Ces assistants gagnent 10 % de plus qu'un professeur agrégé, l'adjoint 20 % en plus, le chef 30 % en fin de carrière.

L'autorité municipale recrute le chef d'établissement. Les écoles placent des annonces dans des revues spécialisées et dans les journaux. La procédure de sélection est ouverte. L'autorité municipale nomme le chef d'établissement. Celui-ci est alors fonctionnaire selon les lois des gouvernements central et local.

La procédure de sélection des adjoints dépend des établissements. Ils sont choisis par un comité de sélection présidé par le chef qui fait une proposition aux autorités municipales. Se présentent des enseignants qui ont occupé déjà des fonctions de collaborateurs. Les tâches de l'adjoint ne sont pas définies et prédéterminées. L'équipe, le chef, les adjoints et les collaborateurs déterminent leur fonctionnement sous l'autorité du chef.

Le chef comme l'adjoint doivent être issus du corps enseignant.

Selon la taille de l'établissement, le chef peut avoir des activités d'enseignement, l'adjoint en a le plus souvent, les collaborateurs sont des enseignants.

En Italie

Le système scolaire était centralisé. La réforme qui vient d'être votée au parlement l'oriente de plus en plus vers une régionalisation

Les chefs sont recrutés par un concours national. Les candidats sont classés et peuvent être nommés sur n'importe quelle partie du territoire.

Mais il n'en est pas de même pour les adjoints.

Jusqu'au 31 août 2000, l'assemblée des professeurs de chaque établissement choisissait au début de l'année, un certain nombre d'entre eux qui devaient faire fonction de collaborateurs du chef d'établissement. Ce nombre était variable de 1 à 4 selon le nombre d'élèves. Après cette sélection, le chef choisissait parmi les élus celui qui allait devenir son adjoint. L'adjoint n'a pas de fonction propre.

Depuis 2000, le chef désigne lui-même ses collaborateurs. L'adjoint n'a toujours pas de fonction propre, il remplit les tâches que lui confie son chef.

En général, un adjoint est désigné pour l'année scolaire. En cas d'absence longue du chef, supérieure à deux mois, l'administration intervient pour confier la « régence » à un autre chef d'établissement.

En Allemagne

L'adjoint est d'abord un professeur qui enseigne, environ 12 heures par semaine c'est-à-dire 50 % du service d'un enseignant. Le chef lui aussi reste membre du corps enseignant (entre 5 et 10 heures d'enseignement) selon la taille de l'établissement.

Après les années d'abondance où l'Allemagne a distribué largement à un grand nombre de professeurs le titre d'adjoint au chef d'établissement leur garantissant un revenu et une retraite plus intéressants, le système est devenu plus sélectif et plus pyramidal avec le chef d'établissement en tête et le chef d'établissement adjoint comme « premier entre les pairs » des 4 à 10 autres adjoints, tous des professeurs très expérimentés, avec des fonctions comparables à celles des professeurs principaux ou coordonnateurs qui sont responsables de leur département.

Le chef d'établissement et le chef d'établissement adjoint sont nommés après une sélection par le ministère du Land, proposé au gouvernement local.

En Angleterre

Le quasi chef d'entreprise qu'est le chef d'établissement anglais choisit son adjoint, vice principal, et les responsables de département qui ont les uns et les autres une rémunération supérieure à celle des enseignants. Le choix du vice principal est soumis aux autorités locales responsables de l'établissement.

Il peut être licencié par ces mêmes autorités si cela ne va pas (tout comme son chef d'ailleurs !)

L'autonomie totale est cadrée par l'orientation des politiques publiques qui se décline en trois volets : publication de tableaux de résultats, système d'inspection des établissements avec rapport mis à la disposition du public, programme de gestion des performances pour les enseignants et les personnels de direction en relation avec leur rémunération. Les personnels ne sont pas fonctionnaires.

Les différents types de direction de l'enseignement secondaire sont en fait largement déterminés par un contexte politique, historique et culturel plus général.

Rien n'est simple et les comparaisons touchent au cœur des peuples. Un exemple récent, une réforme du système éducatif se met en place en Espagne. L'élection du chef d'établissement par la communauté scolaire va être remplacée par un concours. Les chefs d'établissement et les enseignants ne le veulent pas et sont en conflit avec le ministère.

Mais, que ce soit dans les pays à structures fédérales comme l'Allemagne, dans les pays où l'autorité locale, via la décentralisation, détient un pouvoir très important comme les pays d'Europe du Nord, ou dans ceux où le pouvoir central pèse encore sur l'organisation, l'adjoint n'a pas la qualité d'un personnel de direction comme en France, ni une même échelle de promotion

Jusqu'à très récemment, seule la France avait une organisation structurée et obligatoire de formation professionnelle, qui s'achemine vers le Master professionnel de direction, pour ses personnels de direction, chefs et adjoints.

Dans l'hypothèse où les évolutions à venir des systèmes éducatifs feraient assimiler aux peuples d'Europe des pratiques d'encadrement venues d'ailleurs, celles-ci devront en France rester en cohérence avec notre nouveau statut.

Pendant la longue marche jusqu'à la signature du protocole et la publication du nouveau statut, et récemment avec la signature du relevé de conclusions nous n'avons cessé de réaffirmer l'unicité des fonctions de personnel de direction et sommes les seuls à avoir combattu, tout ce qui, même potentiellement pouvait aller à l'encontre de ce principe : recrutement différencié des adjoints; son éventuelle absence dans le conseil pédagogique; la

question de la délégation de signature, du temps de travail ; l'indemnité de direction... Cette exception de taille est à souligner également.

Nous n'obtenons jamais par l'action syndicale tout ce que nous souhaitons. Mais qu'aurions nous obtenu sans l'action syndicale ? Sommes nous prêts à assumer ce que nous venons d'acquérir, pour le faire respecter, afin de nous en servir comme levier d'évolutions ultérieures ?

L'action du SNPDEN a permis de donner aux adjoints les outils nécessaires à la réaffirmation de leur mission, de leur reconnaissance, de leur connaissance par les hiérarchies. Aucun sortant de concours ne se satisferait d'un rôle second et fragile de « premier entre les pairs », sans réelle formation, ni probation, ni évaluation contradictoire garantie par un protocole.

Il y a un enjeu fort derrière la question de l'adjoint : celle du mode de fonctionnement de la direction dans les EPLE, à l'intersection pas plus, ni moins, de la déconcentration et de la décentralisation.

Il faut continuer à défendre ces acquis et leur mise en application dans les évolutions au sein des EPLE. C'est le rôle de tout syndicaliste du SNPDEN, chef ou adjoint.

< ... >