

Statut du chef d'établissement

Pilotage des ensembles scolaires

Texte adopté par le Comité National de l'Enseignement Catholique – 28 juin 2019

1. EXPOSE DES MOTIFS

En Novembre 1997, au nom du Comité National de l'enseignement catholique, la Commission Permanente a publié les "Éléments à prendre en compte dans la rédaction d'un protocole de coordination entre les chefs d'établissement d'un ensemble scolaire". Cette publication arrivait une année après la nouvelle version du "Statut du chef d'établissement du second degré de l'enseignement catholique" (15 Novembre 1996) et suivait de peu la promulgation par le CNEC de la "Mission du chef d'établissement du premier degré de l'enseignement catholique sous contrat avec l'État" du 11 Octobre 1997.

Après la promulgation du "Statut du Chef d'établissement du 1er Degré" par le CNEC le 27 Octobre 2001, un nouveau texte intitulé « Eléments constitutifs d'un protocole de coordination entre chefs d'établissement d'un ensemble scolaire » est adopté par le Comité National de l'Enseignement catholique le 15 Mars 2003.

Poursuivant sa démarche de reconnaissance des responsabilités et de la mission des chefs d'établissement du premier degré, le Comité National de l'Enseignement Catholique adoptait, le 1^{er} avril 2006 un nouveau « Statut du chef d'établissement du premier degré ». Ce texte était modifié le 19 mars 2010 afin d'en harmoniser l'architecture et l'écriture avec le « Statut du chef d'établissement du second degré ». L'adoption de ce nouveau Statut du chef d'établissement du premier degré rendait caduc les textes précédents élaborés dans un autre contexte. Le 3 juillet 2013 était adopté par le Comité National de l'Enseignement Catholique le texte annexé aux deux Statuts des chefs d'établissement : « La coordination dans un ensemble scolaire ».

Enfin, nouvelle étape dans l'unification de la situation et de la reconnaissance des chefs d'établissement, le Comité National de l'Enseignement Catholique adopte le 24 mars 2017 le Statut du chef d'établissement. L'adoption de ce statut, unique, rend caduc le texte précédent sur la coordination dans un ensemble scolaire.

Le présent texte a pour objet d'accompagner les tutelles et les chefs d'établissement dans la rédaction des protocoles destinés à réguler le pilotage des ensembles scolaires. Il a vocation, conformément à l'article 2.14 du Statut du chef d'établissement, à être annexé au Statut du chef d'établissement. Il tient compte des responsabilités intransférables confiées à chaque chef d'établissement par le Statut du chef d'établissement et des difficultés de fonctionnement de la coordination dans certains ensembles scolaires.

Il est rappelé que la constitution d'un ensemble scolaire doit reposer sur l'existence d'un projet commun et ne peut en aucun cas être motivée par le seul critère économique.

2. DEFINITIONS

2.1. L'ENSEMBLE SCOLAIRE

Un ensemble scolaire repose avant tout sur un projet éducatif commun. Ce projet commun nécessite, sans supprimer la liberté de chaque établissement constituant cet ensemble, une cohérence globale dans la politique éducative proposée et dans le pilotage global de l'ensemble scolaire.

Un ensemble scolaire est donc constitué par le regroupement de plusieurs établissements du premier et/ou du second degrés et/ou de toute autre structure de formation relevant généralement de la même tutelle et gérés par un seul et même OGEC.

La constitution d'un ensemble scolaire est une prérogative exclusive de la tutelle.

Lorsque les divers établissements d'un même ensemble scolaire relèvent de tutelles distinctes, la rédaction du protocole de pilotage de cet ensemble scolaire doit être précédée de la rédaction d'une convention entre les autorités de tutelles concernées.

Cette convention prévoit notamment :

- Les modalités du processus d'harmonisation des projets éducatifs,
- Les conditions de choix du chef d'établissement coordinateur,
- Les modalités d'exercice de la tutelle.

De même, si, temporairement, et dans l'attente de la constitution d'un seul OGEC, ces établissements sont gérés par des OGEC distincts, la rédaction d'un protocole de pilotage de cet ensemble scolaire doit être accompagnée de la rédaction d'une convention liant les OGEC entre eux.

Ne constituent donc pas un ensemble scolaire :

- Des établissements distincts, dirigés par un même chef d'établissement, mais dont les projets éducatifs sont distincts,
- Des établissements distincts, regroupés, pour des raisons de gestion, dans un seul et même OGEC dont la ou les tutelles n'ont pas souhaité qu'ils constituent un ensemble scolaire,
- Des établissements regroupés au sein d'un réseau de coopération, tant financière que pédagogique
- Des unités pédagogiques distinctes, dirigées par des directeurs adjoints, n'ayant pas reçu mission d'une autorité de tutelle.

2.2. LE PILOTAGE D'UN ENSEMBLE SCOLAIRE : D'UN MODELE UNIQUE A UNE PLURALITE DE REALITES

Le terme même de coordination, utilisé très fréquemment pour qualifier le modèle de pilotage d'un ensemble scolaire, s'inscrit dans un champ sémantique qu'il est intéressant de reprendre pour mieux en interroger le sens et la portée au regard de notre réalité éducative :

- Action de coordonner : harmonisation d'activités, services, forces ou composantes diverses dans un souci d'efficacité.
- Rapport qui existe entre des unités ayant le même statut. Mise en œuvre, agencement calculé des parties d'un tout selon un plan logique et en vue d'une fin déterminée.

Nommer la coordination, en prenant le mot au sens aussi bien logique, psychologique que linguistique, c'est appeler ses contraires : la subordination et la juxtaposition porteurs tous les deux d'impasses :

- L'un parce qu'il génère un fonctionnement peu respectueux des responsabilités respectives et peut conduire à un désengagement des chefs d'établissement coordonnés ;
- L'autre parce qu'une juxtaposition indifférenciée peut neutraliser la capacité à décider, peut conduire à la recherche d'un arbitrage extérieur en cas de désaccord ou au repli de chacun sur son seul périmètre.

Il importe donc de définir précisément la coordination en la liant, indissociablement, à une triple exigence :

- Une conviction forte : la coordination s'établit entre des chefs d'établissement ayant le même statut ;
- Une visée explicitement définie : le projet éducatif de l'ensemble scolaire ;
- Une modalité d'élaboration : l'écriture d'un protocole de pilotage doit être portée par l'ensemble des chefs d'établissement.

La coordination dans un ensemble scolaire est donc la coordination de la mission et des responsabilités des chefs d'établissement des établissements constituant cet ensemble scolaire telles que cette mission et ces responsabilités sont définies par le Statut du chef d'établissement. Sa réussite tient davantage de la construction du lien entre les chefs d'établissement et donc du projet commun qui les réunit. Elle nécessite que la tutelle s'implique résolument dans l'élaboration du protocole de pilotage et dans le suivi de sa mise en œuvre.

Si ce modèle de pilotage a longtemps été le modèle unique préconisé, des difficultés locales de mise en œuvre, des expressions d'insatisfaction, voire de souffrance, de certains chefs d'établissement concernés ont amené certaines tutelles à expérimenter d'autres modèles de pilotage d'un ensemble scolaire.

Aujourd'hui, le pilotage d'un ensemble scolaire peut prendre diverses formes selon les lieux, les histoires des établissements, leurs cultures, leurs organisations, les chefs d'établissement en

présence, les principes de pilotage privilégiés par les tutelles. Du modèle utilisé majoritairement aujourd'hui basé sur l'articulation entre un chef d'établissement coordinateur assumant l'ensemble des prérogatives du pilotage des parties communes de l'ensemble scolaire à un modèle plus collaboratif dans lequel ces responsabilités sont partagées entre les différents chefs d'établissement de l'ensemble scolaire en fonction, notamment, des compétences de chacun, de nombreuses nuances sont possibles pour peu qu'elles permettent toutes la mise en œuvre des principes ci-dessous.

3. PRINCIPES COMMUNS

Considérant que l'élaboration du protocole de pilotage est d'une importance majeure pour s'assurer de la réussite du pilotage de l'ensemble scolaire, le Comité National de l'Enseignement Catholique adopte les principes suivants afin qu'ils soient considérés comme s'appliquant à l'ensemble des situations quels que soient les modèles de pilotage choisis.

1. Le choix du modèle de pilotage relève de la responsabilité de la tutelle, en dialogue avec les chefs d'établissement et le président d'OGEC concernés.

Lorsque la tutelle envisage de modifier ce modèle de pilotage, elle en informe les chefs d'établissement concernés dans toute la mesure du possible avant le 1^{er} mars.

2. Le pilotage d'un ensemble scolaire doit permettre la mise en œuvre du projet éducatif commun à l'ensemble scolaire visant, notamment, à construire une cohérence éducative, tout en respectant les responsabilités intransférables de chacun des chefs d'établissement, définies dans le statut du chef d'établissement, ainsi que le dynamisme et les spécificités de chacun des établissements dont s'enrichit l'ensemble scolaire.
3. La tutelle initie l'élaboration du protocole de pilotage de l'ensemble scolaire.
4. Les chefs d'établissement rédigent et mettent en œuvre ce protocole de pilotage dans un souci de collégialité et de recherche du bien commun.
5. Le protocole de pilotage est signé par l'autorité de tutelle, les chefs d'établissement et le président d'OGEC. Il est annexé par avenant aux contrats de travail des chefs d'établissement concernés.
6. La communauté éducative est informée de l'existence du protocole de pilotage.
7. Le protocole de pilotage est obligatoirement réécrit dans les situations suivantes :
 - lors de la nomination d'un nouveau chef d'établissement,
 - à la demande de la tutelle, sollicitée notamment par l'un des chefs d'établissement.
8. Afin de faciliter le processus d'écriture du protocole de pilotage, la tutelle peut décider de faire fonctionner, pendant une année scolaire, l'ensemble scolaire sur la base du protocole de pilotage en vigueur au moment de la nomination de l'un des chefs d'établissement de

l'ensemble scolaire. L'actualisation du protocole de pilotage se déroule donc au début de l'année scolaire qui suit la nomination d'un nouveau chef d'établissement. La durée de fonctionnement de l'ensemble scolaire sur la base du protocole de pilotage en vigueur avant la nomination du nouveau chef d'établissement ne peut excéder une année scolaire.

9. La tutelle propose régulièrement une relecture du protocole de pilotage. Cette relecture est programmée, a minima, tous les 3 ans.

4. ELEMENTS CONSTITUTIFS INCONTOURNABLES DU PROTOCOLE DE PILOTAGE

Quel que soit le modèle de pilotage choisi, le protocole de pilotage doit aborder à minima les éléments suivants de manière précise et non équivoque :

1. L'identité et les fonctions des personnes concernées par le protocole de pilotage : chefs d'établissement, autorité de tutelle, président d'OGEC.
2. L'existence et les modalités de fonctionnement du conseil des chefs d'établissement.
3. Les modalités de concertation relatives aux responsabilités intransférables de chaque chef d'établissement et les modalités de décision relatives aux domaines communs de l'ensemble scolaire.
4. La manière dont les responsabilités concernant les domaines communs de l'ensemble scolaire sont exercées.
5. Les modalités de proposition, d'ordonnancement et d'exécution du budget de l'ensemble scolaire et de sa déclinaison en budget sectoriel pour chaque établissement.
6. Les modalités d'exercice de l'autorité de l'employeur par délégation du conseil d'administration de l'OGEC.
7. Les modalités de représentation de l'ensemble scolaire tant en interne qu'en externe.
8. Les modalités d'attribution et de partage éventuel de l'indemnité dite de coordination prévue par le Statut du chef d'établissement (article 4-4-2).
9. Le nécessaire arbitrage par la tutelle en cas de litige dans l'application du protocole de pilotage.