

Direction d'école

le livre de bord

**Nouvelle édition
entièrement
mise à jour**

hachette
ÉDUCATION

- **Un échéancier
pour toute l'année**
- **Un répertoire
thématique**

Georges Texier

Direction d'école le livre de bord

hachette
ÉDUCATION

L'auteur

Georges Texier a été instituteur une dizaine d'années à Montreuil – où il a connu l'expérience de la classe de Fin d'Études et des techniques Freinet (grâce à Pierre Limosin) –, psychologue scolaire en CMPP, directeur de CMPP et enfin directeur d'école en ZEP à La Courneuve. Il est diplômé en psychopathologie (Paris-V) et en psychologie clinique (Paris-VII).

À mon ami Alain Roze
G. T.

Couverture : Nicolas Piroux

Maquette intérieure et réalisation : **Médiamax**

ISBN : 978-2-01-400596-7

© HACHETTE LIVRE, 2016, 58 rue Jean Bleuzen, CS 70007, 92178 Vanves Cedex

www.hachette-education.com

Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation réservés pour tous pays.

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes des articles L.122-4 et L.122-5, d'une part, que les « *copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective* », et, d'autre part, que « *les analyses et les courtes citations* » dans un but d'exemple et d'illustration, « *toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite* ».

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français de l'exploitation du droit de copie (20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris) constitueraient donc une contre-façon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

AVANT-PROPOS

Cet ouvrage s'adresse principalement aux candidats à la direction d'école élémentaire et maternelle et aux directeurs en fonction.

Il propose :

- Un échéancier des tâches de l'année. Il faut en général trois ans à un nouveau directeur pour dominer la succession des tâches de l'année. Avant, il ne sait jamais quels délais vont soudain s'avérer très courts, quelles sont les réponses administratives qu'il ferait bien de préparer assez tôt pour ne pas être surpris par l'urgence.
- Une organisation matérielle, élaborée année après année, à partir de situations constatées, qui prévoit une gestion administrative efficace, des moyens pour réagir de manière adaptée à des événements perturbateurs et des précautions à prendre pour prévenir des critiques prévisibles.
- Des thèmes de réflexion, inspirés par l'expérience, qui permettront au lecteur de construire son propre jugement, de collecter l'avis de ses collègues, en toute sérénité, avant d'être confronté à des choix immédiats.

On trouvera donc l'organisation suivante :

- Le rôle et le statut du directeur : comment choisir son style pour exercer sa fonction.

– Un planning annuel type : il énumère les échéances courantes. C'est une matrice globale que le directeur devra parfois affiner. Certaines dates, l'élection du comité de parents par exemple, sont fixes et nationales. Quelques autres, celles des conseils d'école, du conseil des maîtres, des kermesses seront décalées selon les lieux, les années, l'organisation de la semaine scolaire. Enfin, des événements particuliers à certaines écoles devront être ajoutés.

– Un échéancier qui met en relief semaine après semaine les principaux événements et les décrit de façon approfondie.

– En fin d'ouvrage, un répertoire alphabétique et thématique développe les thèmes dont la connaissance est indispensable avant même le premier jour de l'année scolaire, ou qu'il n'a pas été possible d'associer à telle ou telle semaine de l'année car ils interviennent de manière permanente : organisation de la cantine, sécurité et santé des élèves...

Sa lecture et son volume ne doivent pas effrayer. Si l'enseignant qui s'engage dans un emploi de direction doit s'attendre à un horaire élevé, la mise en place d'une organisation et une certaine habitude de la fonction simplifient en partie la gestion d'une école. Le présent ouvrage a pour objectif de vous permettre de l'acquérir plus vite.

La mise à jour de cet ouvrage a été effectuée en mai 2016.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	3
Table des matières	4

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le rôle et le statut du directeur	19
Les fonctions du directeur et leur exercice	20
<i>Les fonctions du directeur</i>	20
Le décret n° 89-122 et la circulaire 2014-163	20
2014 : formation et simplification des tâches	21
Amélioration de la formation	21
La simplification des tâches administratives	22
Les décharges et les rémunérations	22
<i>L'exercice de la direction d'école</i>	23
Quelques procédures utiles	23
La référence aux textes réglementaires	23
Comment trouver les textes adéquats ?	23
Nature et hiérarchie des textes	24
Autre procédure, le recours à l'IEN	24
<i>Quelques attitudes opportunes</i>	25
Des maladroites à éviter	25
Ne pas décevoir	25
Savoir faire une enquête efficace	26
Le directeur et l'autorité	27
<i>Divers aspects de l'autorité</i>	27

Le management	27
Trois formes d'autorité	27
L'autorité et l'irrationnel	29

PREMIÈRE PARTIE

Avant la rentrée	31
-------------------------------	----

Chapitre 1 – La prérentrée du directeur	33
La préparation matérielle de la prérentrée	34
<i>Les affichages</i>	34
La date et l'heure de la rentrée	34
La réception des parents	34
Les affichages administratifs et informatifs	34
<i>La vérification des interventions demandées</i>	
<i>aux services municipaux</i>	35
Précautions pour être à l'abri des surprises	35
Les tables des écoliers	35
Les autres travaux	35
La mise en service du matériel scolaire	35
<i>Les relations avec le personnel de service,</i>	
<i>la propreté de l'école</i>	37
Le fonctionnement général du service	37
Les situations imprévues	37

Le courrier	38
Les clés de l'école	38
Les relations liées à la possession des clés	38
Les préparatifs et les inspections de sécurité	41
La visite de sécurité	41
La sécurité des locaux, des matériels et des espaces utilisés par les élèves	41
Quelques causes potentielles d'accident	41
L'interdiction des espaces dangereux	41
La sécurité incendie	42
Les consignes de sécurité et les plans d'évacuation	42
Les compteurs d'énergie	42
Les moyens de réduire la propagation du feu	42
Les conditions d'évacuation	42
Les abords de l'école	43
Les trajets des élèves vers les activités extérieures	43
Le trajet entre l'école et la maison	43
L'armoire à pharmacie	43
La prévention des intrusions	43
Le plan particulier de mise en sûreté	43
L'organisation administrative du directeur	44
Les principaux dossiers, cahiers, registres et fournitures nécessaires	44
Le planning mural des élèves	44
Le matériel de classement	44
La liste des dossiers	45
Les objets utilisés par le directeur	45
Les registres obligatoires	45
Le registre des élèves inscrits	45
La fiche annuelle des effectifs	47

Le registre matricule des enseignants de l'école	48
Le registre de sécurité	48
Le registre des soins et des urgences	48
Le registre de conseil des maîtres	48
Le registre de conseil d'école	49
La comptabilité de la coopérative	49
Les registres d'inventaire	49
Les registres d'appel	50
La préparation des documents nécessaires à la prérentrée	51
Les documents destinés aux enseignants	51
Une fiche de renseignements destinée à l'inspection de l'Éducation nationale	51
Une fiche de renseignements destinée à la mairie	51
L'Autonome	51
Les attestations professionnelles	52
Solidarité : les pupilles de l'enseignement public (PEP)	52
La liste des pièces à fournir à l'administration en cas de changement de situation	52
Un formulaire de remboursement de titre de transport	52
Les documents des coopératives de classe destinés au maître	52
Une liste des élèves de la classe	53
Les consignes d'alerte incendie à afficher en classe	53
Un plan de l'école	53
Les taux de rémunération des heures supplémentaires	53
Trois formulaires d'emploi du temps	53
Un résumé guide	53

La circulaire relative aux actions de soutien et le compte rendu de l'utilisation du temps hors enseignement	54
Autres documents	55
<i>Les documents destinés aux élèves</i>	55
Les fiches de renseignements administratifs	55
Les fiches de renseignements en vue de soins d'urgence	61
Les documents concernant l'assurance scolaire	62
Une mise en garde pour les gâteaux faits à la maison ..	62
Le calendrier de l'année scolaire	63
Une carte de coopérative (imprimée sur un bristol) ...	63
Le livret personnel de compétences	63
Autres préparatifs utiles à l'accueil des enseignants	64
Les fournitures de démarrage	64
Les enseignants nouveaux venus à l'école	64
Quelques documents utiles	65
Le formulaire de congés payés	65
Le plan de la commune	65
Le formulaire de déclaration d'accident de service	65
Le formulaire de déclaration d'accident hors service ...	65
Conclusion	65
La rentrée proprement dite	66
Les tâches à réaliser à l'issue du conseil des maîtres de prérentrée	66
Les derniers affichages	66
Les derniers préparatifs	67
Les listes de classes	68
Les listes destinées à l'affichage	68
Les listes aide-mémoire	68

La liste spéciale des nouveaux arrivants	68
La préparation des tableaux de service	68

Chapitre 2 – La prérentrée des enseignants :

le conseil des maîtres de prérentrée	69
La spécificité du conseil des maîtres de prérentrée	70
Les préliminaires	70
Les présentations	70
Le repas de midi	70
La remise des documents	70
La mise en place du fonctionnement ordinaire, commun à toutes les écoles	71
La répartition des services	71
Les services de surveillance et d'accueil des élèves pendant le temps scolaire	71
L'organisation des premiers secours	74
Le fonctionnement de la coopérative de l'école	75
Les absences	75
Des enseignants	75
Des élèves	75
Prescriptions prophylactiques	75
L'application des textes réglementaires, les habitudes et les initiatives qui déterminent un style propre à l'école	76
Les livrets	76
Les transformations du livret scolaire	76
La transmission et la conservation à l'école du livret scolaire	77
Le rythme et les dates des livrets	77

Le rôle du directeur par rapport au livret	77
La gestion commune des équipements et du matériel d'enseignement	78
Les fournitures scolaires et les manuels	78
Le matériel didactique et les équipements collectifs	80
La bibliothèque	80
L'usage de la photocopieuse	81
La répartition des moments de concertation	83
Les réunions de parents	83
La publicité des réunions de parents	83
Le contrôle des réunions de parents par le conseil d'école	83
Les actions de prévention et d'éducation	84
Les actions de prévention	84
Les actions éducatives	84
Les enfants handicapés	85
L'usage des locaux scolaires dans des circonstances particulières : dispositions diverses	85
La répartition des escaliers	85
Les risques d'incendie	86
Les alertes incendie	86
Le rappel des dispositions préventives	86
Le tabagisme	86
Les enseignants et le tabac	86
La prévention en direction des élèves	86
Les activités syndicales et la grève	87
Divers aspects de la communication	87
La communication dans l'institution	87
Les « fêtes de l'école laïque »	91
L'intérêt des fêtes de l'école	91

Le temps libre des enseignants	92
Préparation de Noël	92
Les questions diverses	92

DEUXIÈME PARTIE

» Échéancier des travaux et des événements de l'année scolaire 93

Chapitre 3 – Le calendrier de l'année	95
De septembre à la Toussaint	96
De la Toussaint à Noël	97
De Noël aux vacances d'hiver	98
Des vacances d'hiver aux vacances de printemps	98
Des vacances de printemps aux vacances d'été	99

Chapitre 4 – De la rentrée à la Toussaint	101
Première semaine de septembre	102
La rentrée	102
Les dispositions pratiques	102
Les actes d'administration les plus urgents	102
L'établissement et la mise à jour des documents administratifs	103
Dispositions diverses	104
Préparation du calendrier des réunions de parents	104
Préparation des élections du conseil d'école	106
Réunion préalable à l'élection	106

Les courriers relatifs à la convocation du bureau des élections	106
Réunion de parents	106
Deuxième semaine de septembre	107
<i>Préparation des élections du conseil d'école</i>	107
Établissement de la liste électorale	107
Diffuser les appels à candidatures pour le comité de parents	110
<i>L'organisation du temps scolaire, des APC et des 24 h de travail en équipes pédagogiques</i>	111
Les activités pédagogiques complémentaires : une véritable nouveauté	111
Recherche et améliorations pédagogiques	112
Établir un emploi du temps	112
L'accord des parents	113
Réunion du bureau des élections	113
Attributions : organiser les élections	113
<i>Quelques activités de mise au point</i>	114
Mise à jour des changements de domicile dans le registre des élèves inscrits	114
Poursuite de l'organisation des activités pédagogiques complémentaires	114
<i>Mise au point, avec les autres directeurs du groupe, des modalités des exercices d'alerte incendie et de PPMS</i>	115
Réunion des parents dont les enfants sont nouveaux dans l'école	115
Troisième semaine de septembre	115
<i>Activités pédagogiques complémentaires</i>	115
<i>Préparation de la première réunion de concertation</i>	115

Le conseil des maîtres	116
Les conseils des maîtres de cycle	119
L'accompagnement des enfants en difficulté	120
La liste électorale	123
Première réunion de concertation	123
Quatrième semaine de septembre	124
Réservations pour l'après-midi qui précède Noël	124
Envoi du compte rendu de la première réunion de concertation	124
Mise en route des activités pédagogiques complémentaires	124
Alerte incendie	124
Les dernières commandes	124
Établissement des listes de candidatures pour l'élection au conseil d'école	124
Cinquième semaine de septembre	126
Clôture de la liste de candidature	126
Matériel de vote par correspondance pour les élections au conseil d'école	126
Distribution aux parents du matériel de vote	127
Le pointage des élèves assurés	128
L'envoi des comptes de la coopérative pour l'année scolaire précédente et l'adhésion à l'OCCE pour l'année en cours	128
<i>Exercice de confinement (PPMS)</i>	129
<i>Gestion de fin de mois</i>	129
Les tâches du directeur d'école, fonctionnaire de l'Éducation nationale	129
Les tâches du directeur d'école, responsable de l'étude et du restaurant scolaire	131

Le fonctionnement de la cantine scolaire	135
Première semaine d'octobre	137
<i>Prévisions pour la carte scolaire</i>	137
<i>Mise en route des premiers livrets de l'année scolaire</i> <i>pour le cycle 3</i>	138
<i>La préparation du premier conseil d'école</i>	138
<i>Diverses tâches préparatoires</i>	138
<i>L'ordre du jour du premier conseil d'école</i>	138
<i>Le compte rendu du conseil d'école</i>	141
<i>Préparation de la deuxième réunion de concertation</i>	141
<i>L'école au quotidien</i>	141
<i>Le point sur l'alerte incendie</i>	141
<i>Le point sur l'exercice de confinement PPMS</i>	141
<i>Réflexion sur l'usage de la photocopieuse</i>	141
<i>Les projets d'actions innovantes</i>	141
<i>Loto et kermesse</i>	142
<i>Réunion par cycles</i>	142
<i>Les élections au conseil d'école</i>	143
Deuxième semaine d'octobre	144
<i>Distribution du premier livret</i>	144
<i>La clôture des tâches de rentrée</i>	144
<i>Les commandes de l'année</i>	144
<i>Renseignements propres aux langues vivantes</i> <i>étrangères</i>	145
<i>Deuxième réunion de concertation</i>	145
<i>Affichage des dates des vacances de la Toussaint</i>	145
Troisième semaine d'octobre	145
<i>Tenue du conseil d'école</i>	145
<i>Choix du lieu de la réunion</i>	145
<i>Un conseil des maîtres préalable</i>	146

Le compte rendu du conseil d'école	146
<i>Gestion administrative courante</i>	146
Chapitre 5 – De la Toussaint à la Noël	147
Première et deuxième semaines de novembre	148
<i>Envoi du compte rendu du conseil d'école</i>	148
<i>Préparation de Noël</i>	148
<i>Comment installer et faire décorer les sapins ?</i>	148
<i>Les livres de Noël</i>	148
<i>Le loto</i>	150
<i>La préparation matérielle du loto</i>	150
<i>Préparer la soirée, avec les collègues, le personnel</i> <i>de service et les parents</i>	150
<i>Comment cela va-t-il se passer avec les jeunes</i> <i>des quartiers difficiles ?</i>	151
<i>Qui doit-on prévenir ?</i>	151
<i>Comment organiser un dernier après-midi</i> <i>de classe récréative ?</i>	151
<i>Le repas de Noël</i>	151
<i>Préparation du repas de Noël</i>	151
<i>Le directeur doit-il promouvoir une célébration</i> <i>de Noël ?</i>	151
<i>La photo individuelle</i>	152
<i>Photos interdites, photos autorisées</i>	152
<i>Les conditions d'autorisation</i>	152
<i>Autres aspects de l'organisation</i>	154
<i>La collecte du paiement des photos</i>	154
Troisième et quatrième semaines de novembre	156
<i>La troisième semaine</i>	156

Préparation de la troisième réunion de concertation / conseil de cycles	156
Trois difficultés pour le directeur	159
<i>La dernière semaine du mois</i>	160
Première et deuxième semaines de décembre	161
<i>Première semaine</i>	161
Relances diverses	161
Deuxième alerte incendie	161
<i>Deuxième semaine</i>	161
Gestion courante	161
Préparation de la quatrième réunion de concertation	161
La présentation administrative d'un projet d'action intégré au projet d'école	163
Troisième semaine de décembre	166
<i>Ramasage des livrets</i>	166
<i>Repas et spectacles de Noël</i>	166
<i>Gestion de fin de mois</i>	166
 Chapitre 6 – De Noël aux vacances d'hiver	167
Mois de janvier	168
<i>Première semaine</i>	168
Quatrième réunion de concertation	168
<i>Deuxième semaine</i>	168
Envoi du compte rendu de la réunion de concertation	168
Mise en route de la préparation des commandes de papeterie et de matériel de bureau	168
<i>Troisième semaine</i>	168

Recensement des candidats à un enseignement de langues et de cultures d'origine l'année suivante ...	168
<i>Quatrième semaine</i>	168
Rappel de l'échéance des livrets de cycle 3	168
Préparation de la cinquième réunion de concertation	169
Cinquième semaine de janvier –	
Première semaine de février	173

Chapitre 7 – Des vacances d'hiver aux vacances de printemps	175
Mois de février	176
<i>Quatrième semaine</i>	176
Préparation de la réunion des CM2	176
Mois de mars	177
<i>Dernière semaine de février – Première semaine de mars</i>	177
Préparation de la sixième réunion de concertation	177
Deuxième semaine de mars	178
<i>Gestion courante</i>	178
Tenue de la sixième réunion de concertation	178
<i>Entrée en sixième</i>	178
<i>Kermesse et fête de fin d'année</i>	179
La préparation de la kermesse	179
Comment préparer la fête de fin d'année ?	179
Troisième semaine de mars	180
<i>Le mouvement départemental</i>	180
Ce que le directeur doit rappeler aux enseignants	180
La procédure par Internet : comment le directeur aidera-t-il ses collègues ?	180

Deuxième exercice de PPMS	180
Préparation de la septième réunion de concertation	180
Réunion commune	181
Réunion des conseils des maîtres de cycle	181
Quatrième semaine de mars	182
Entrée en Sixième	182
Préparation du conseil d'école de la quatrième semaine de mars	182
Les compétences du conseil d'école	182
Ordre du jour du deuxième conseil d'école	183
Lien avec le collège : invitation aux parents pour la réunion des CM2	185
Cinquième semaine de mars	185
Rappel des livrets	185
La constitution des classes de CP	185
Recensement et répartition des enfants de Grande Section qui entreront au CP en septembre	186
Comment répartir les élèves entrant en CP dans un groupe scolaire qui comporte deux écoles élémentaires ?	186
L'information des parents	188
L'accueil des enfants	189
Septième réunion de concertation	189
Gestion de fin de mois	189
Première semaine d'avril	190
Conseil d'école	190
Tâches à effectuer	190
Entrée en Sixième	190
Réunion des parents d'élèves de CM2	190

Chapitre 8 – Des vacances de printemps

aux vacances d'été	191
Quatrième semaine d'avril	192
Entrée en sixième	192
Enquête pour compléter ou renouveler les collections de manuels scolaires	192
Préparation de la huitième réunion de concertation	193
L'utilisation des crédits municipaux	193
Le point sur les commandes de manuels	196
Le repas de fin d'année	196
Le point sur la kermesse	196
Le point sur la fête de fin d'année	197
Le point sur le fonctionnement de l'école : avenants au règlement intérieur	197
Rappel des dates de livrets	197
La deuxième partie de la réunion : le conseil des maîtres de cycles	197
Première semaine de mai	202
Enquête auprès des familles pour d'éventuels déménagements	202
Tenue de la huitième réunion de concertation	202
Envoi de la fiche de dialogue	202
Mise en route de l'étude prévisionnelle des effectifs de l'année suivante	202
Procédure	202
Description du document	204
Mise à jour du registre des élèves inscrits	205
Photographie de groupe	205
L'organisation de la prise de vue	205
L'organisation de la vente aux familles	205

Réunions de concertation	205
Deuxième semaine de mai	206
Préparation des documents pour la réunion des CP	206
Les parents doivent signer un exemplaire du règlement intérieur	206
Modèles des documents	206
Alerte incendie	207
Vérification de la commande de matériel pour la kermesse	207
Suivi des besoins en manuels	207
La liaison école-collège	208
Le conseil école-collège	208
Le cycle de consolidation	208
Les PPRE	209
Enquête sur les projets de changement de niveau ou de salle	209
Troisième semaine de mai	210
Notification aux parents des décisions de poursuite de la scolarité	210
Le dialogue avec les parents, les délais, la fiche navette et Affelnet	210
Préparatifs administratifs	210
Mise à jour du planning	210
Mise à jour des dossiers	211
La kermesse	211
Quatrième semaine de mai	211
Regroupement des états de commande des manuels	211
Le point sur les résultats et le déroulement de la kermesse	212
Le rapport financier	212

Les quantités invendues	212
Les remerciements	212
Distribution des fournitures de papeterie	212
Accueil d'un enfant handicapé	212
Réunion de l'ESS	213
Les dispositions pour la préparation matérielle de ces réunions	213
Organiser un roulement si les enseignants doivent quitter l'école	214
L'inspection fournit un remplaçant	214
Il n'y a pas de remplaçant disponible	214
Cinquième semaine de mai et première semaine de juin	216
Divers envois	216
Ramassage des fiches de notification	216
Préparation de la neuvième réunion de concertation	216
Le conseil des maîtres	216
Les conseils de cycle	218
Deuxième semaine de juin	219
Préparation du dernier conseil d'école	219
Le projet d'école	219
Compte-rendu du conseil école-collège	219
Les projets d'actions éducatives pour l'année à venir ...	219
Le point en matière d'hygiène et de sécurité	219
Présentation du registre de sécurité	219
Le bilan de l'absentéisme au cours de l'année	220
Les travaux faits dans l'année	220
Les prestations de services	220
Les perspectives de l'école pour l'année suivante	220
Le bilan de la kermesse	220

Le vote des modifications du règlement intérieur	220
Composition du bureau des élections pour la rentrée suivante	220
Gestion de fin de mois	221
Rappel de l'échéance des livrets	221
Enquête à propos du repas de fin d'année	221
Les dernières décisions de la CDA	221
L'étiologie de l'échec scolaire, cette inconnue	221
La réunion des parents de CP	222
Troisième semaine de juin	223
Les travaux à faire pendant les vacances	223
Organisation du repas de fin d'année	223
Neuvième réunion de concertation et conseil d'école	223
Quatrième semaine de juin	224
Compte rendus du conseil des maîtres	224
Distribution et pointage des livrets des cycles 1, 2 et 3	224
Établissement des listes de classes	224
Mise à jour des fiches de classes	224
Les listes à afficher	224
Conseil d'école	224
Cinquième semaine de juin	225
Compte rendu du conseil d'école	225
Listes de fournitures à la charge des familles	225
Ramassage des livrets et dossiers des élèves	225
Pointage des impayés	225
Ramassage et distribution des manuels scolaires	226
La fête de l'école	226
Les répétitions	226
L'organisation	226
Le déroulement	226

Repas de fin d'année	227
Première semaine de juillet	227
Clôture des comptes de la coopérative	227
Gestion de fin de mois et de fin d'année	227
Les archivages	228
Les rangements	228
Envoi des impayés	228
Préparation du planning mural	228

TROISIÈME PARTIE

»» Répertoire thématique	229
Chapitre 9 – Un nouveau directeur prend son poste	231
Fiche 1 : L'école, prise de contact	232
Rencontre avec le directeur précédent : les principales questions	232
La visite de l'école	233
La rencontre d'autres partenaires	233
Fiche 2 : Rencontre avec l'IEN et l'équipe de circonscription	234
L'inspecteur de l'Éducation nationale	234
L'équipe de l'inspection	234
Les enseignements à en tirer pour une situation d'inspection	235
Fiche 3 : Qui rencontrer à la mairie ?	238
Le maire et le maire adjoint chargé de l'enseignement	238
Le responsable administratif des affaires scolaires	239

<i>Le responsable du service jeunesse</i>	240
<i>Le responsable des services techniques</i>	240
<i>Conclusion : le comportement du nouveau directeur</i>	240

Chapitre 10 – L'organisation du travail

administratif	241
Fiche 4 : Les affichages	242
<i>Les lieux d'affichage</i>	242
<i>Affichages interdits</i>	243
Fiche 5 : L'agenda	246
<i>Le choix de l'agenda</i>	246
<i>Les renseignements généraux portés sur l'agenda</i>	246
<i>L'utilisation quotidienne</i>	247
<i>Le contrôle de l'agenda</i>	248
<i>Le répertoire</i>	248
<i>Autres notations</i>	251
Fiche 6 : Les archives	252
<i>Le texte</i>	252
<i>Les principaux documents avec DUA</i>	252
<i>Les autres documents</i>	253
Fiche 7 : Les commandes de papeterie, de matériel de bureau et de manuels	255
<i>Les modes de fonctionnement</i>	255
<i>Deux manières de répartir les crédits</i>	256
<i>Le bordereau</i>	258
<i>Autres dépenses à prévoir</i>	272
<i>Les autres commandes avec d'autres financements ?</i>	272
<i>Mise en route de la commande de manuels</i>	273
Fiche 8 : Les habitudes de travail	274
<i>Préparation du travail quotidien</i>	274
<i>Les documents qui s'égarent</i>	275

<i>Fractionner les travaux importants</i>	276
<i>Le téléphone</i>	276
<i>Respect et discrétion réciproques entre le directeur et ses collègues</i>	277
Fiche 9 : Mise au point des tableaux de service	278
<i>Les services d'accueil et de surveillance des élèves</i>	278
<i>Les services d'étude</i>	284
<i>La répartition du temps de service dans la cour</i>	287
<i>Les services de cantine</i>	288
<i>Les services liés au ramassage scolaire</i>	289
<i>Le tableau récapitulatif</i>	289
<i>Les documents complémentaires</i>	289
Fiche 10 : L'organisation des dossiers	291

Chapitre 11 – La pédagogie

Fiche 11 : Qu'est-ce que le projet d'école ?	298
<i>Les dispositions initiales du projet d'école</i>	298
<i>L'évolution des textes et des pratiques depuis 1990-1991</i>	300
Fiche 12 : La construction du projet d'école	304
<i>La structure du projet d'école</i>	304
<i>Pour une élaboration réaliste</i>	305
<i>Les actions pédagogiques intégrées au projet d'école</i>	311
Fiche 13 : L'enseignement des langues et des cultures d'origine	313
<i>Histoire de l'ELCO</i>	313
<i>L'organisation des enseignements</i>	314
<i>Les difficultés observées dans la réalité</i>	315
Fiche 14 : L'enseignement des langues étrangères	318
<i>Les vicissitudes des langues vivantes à l'école primaire</i>	318
<i>Des mesures pour un véritable enseignement</i>	318

Fiche 15 : L'enseignement des langues et cultures régionales	320
<i>Place et intérêt des langues régionales</i>	320
<i>Les moyens de l'enseignement</i>	321
<i>Deux autres initiatives pour l'enseignement des langues régionales</i>	321
Fiche 16 : Les sorties scolaires, les classes de neige et de découverte	322
<i>Définition et classement des sorties scolaires</i>	322
<i>L'autorisation des sorties</i>	322
<i>L'encadrement</i>	324
<i>L'accord des parents</i>	325
<i>Les contraintes imposées par le souci de sécurité</i>	326
<i>La mise au point avec les collègues</i>	326
<i>La contribution financière de la municipalité</i>	328
<i>La mise au point avec les parents</i>	329
<i>Le départ</i>	333
<i>Autres dispositions en vue des sorties scolaires</i>	334
Fiche 17 : Les relations CM2 – Sixième	335
<i>La circulaire n° 77-100 et la note de service n° 82-381</i>	335
<i>La circulaire n° 2011-126</i>	335

Chapitre 12 – L'accueil des enfants

en difficulté	339
Fiche 18 : L'accueil des enfants atteints de troubles de la santé évoluant sur une longue période	340
<i>L'accueil à l'école du secteur</i>	340
<i>La mise en œuvre du PAI</i>	342
<i>Le cas particulier des enfants porteurs du virus du sida</i>	344
<i>Le secret médical et la discrétion professionnelle</i>	345

Fiche 19 : Le réseau d'aides spécialisées aux élèves en difficulté	347
<i>Les pratiques des membres du RASED</i>	347
<i>Les missions des membres du rased</i>	347
<i>La psychologie à l'école</i>	349
<i>Les relations RASED-école</i>	349
<i>Le rased au conseil des maîtres</i>	349
<i>La formalisation des procédures de demande d'aide</i>	350
<i>Une pratique indéterminée ?</i>	351
Fiche 20 : La scolarisation des enfants handicapés	352
<i>Les institutions et leurs compétences</i>	352
<i>La reconnaissance de la langue des signes</i>	356
<i>Scolarisation d'un enfant handicapé : doctrine et réalités</i>	357

Chapitre 13 – Les relations avec

les parents	363
Fiche 21 : Admission et inscription à l'école primaire	364
<i>Le cas général</i>	364
<i>Les cas particuliers</i>	365
Fiche 22 : L'assiduité scolaire	367
<i>Les absences occasionnelles</i>	367
<i>L'absentéisme structurel</i>	370
Fiche 23 : Scolarisation des enfants étrangers et des enfants du voyage	373
<i>Les enfants étrangers</i>	373
<i>Les enfants du voyage et de familles non sédentaires</i>	374
Fiche 24 : L'assurance scolaire	376
<i>Les deux garanties exigées de l'assurance souscrite par les élèves</i>	376
<i>Quand l'assurance scolaire est-elle obligatoire ?</i>	376

<i>La solution du contrat collectif pour les activités de la coopérative</i>	378
<i>Comment doit-on proposer les assurances scolaires aux familles ?</i>	378
Fiche 25 : L'autorité parentale	379
<i>Les trois cas d'exercice en commun de l'autorité parentale</i>	379
<i>Les effets à l'école de l'exercice de l'autorité parentale</i>	380
Fiche 26 : Le certificat de scolarité	382
<i>Un document délivré à la demande des parents</i>	382
<i>Certificats de scolarité et séjour en France des étrangers</i>	382
<i>Certificats de scolarité et exercice de l'autorité parentale</i>	382
<i>Le certificat de radiation</i>	383
Fiche 27 : Le conseil d'école	384
<i>Les participants au conseil d'école</i>	384
<i>Fixer le jour, l'heure et le lieu</i>	386
<i>Arrêter l'ordre du jour</i>	386
<i>Rédiger le compte rendu</i>	393
Fiche 28 : Le conseil d'école (listes indicatives de thèmes)	395
<i>Premier conseil d'école</i>	395
<i>Deuxième conseil d'école</i>	395
<i>Troisième conseil d'école</i>	396
Fiche 29 : Les associations de parents d'élèves et l'école	397
<i>Des moyens matériels de publicité et de fonctionnement</i>	397
<i>La diffusion des documents</i>	398
<i>Les conditions de reconnaissance de ces associations</i>	400

Fiche 30 : Les relations avec les parents d'élèves	401
<i>La communication avec les familles</i>	401

Chapitre 14 – Les relations avec les enseignants de l'école

Fiche 31 : Les absences des enseignants	406
<i>Les dispositions réglementaires</i>	406
<i>Les autorisations d'absences</i>	410
<i>Les dispositions pratiques</i>	411
<i>Les formalités administratives concernant les élèves</i>	414
<i>L'accueil du remplaçant</i>	415
<i>La gestion administrative et réglementaire des absences des enseignants</i>	415

Fiche 32 : Le calendrier du temps de service hors enseignement	417
<i>La répartition de l'horaire de service hors enseignement (108 heures)</i>	417

Fiche 33 : Communication et information à l'école	419
<i>Principes</i>	419
<i>Les moyens matériels</i>	419
<i>La circulation de l'information, condition essentielle de la démocratie</i>	424

Fiche 34 : Le conseil des maîtres et les conseils des maîtres de cycle	426
<i>Le conseil des maîtres</i>	426
<i>Le conseil des maîtres de cycle</i>	429

Fiche 35 : La répartition des thèmes lors des réunions de concertation	431
<i>Première réunion de concertation</i>	431
<i>Deuxième réunion de concertation</i>	432

Troisième réunion de concertation	432
Quatrième réunion de concertation	433
Cinquième réunion de concertation	433
Sixième réunion de concertation	433
Septième réunion de concertation	434
Huitième réunion de concertation	434
Neuvième réunion de concertation	434

Chapitre 15 – Divers aspects de la vie

scolaire	437
Fiche 36 : Les intervenants extérieurs : autorisation et agrément	438
<i>Le cadre général</i>	438
<i>L'intervenant est isolé</i>	438
<i>Intervention d'une association</i>	439
<i>La responsabilité des intervenants</i>	442
<i>Les conditions générales</i>	442
Fiche 37 : Les accidents de service	444
<i>Le principe</i>	444
<i>Définition de la maladie professionnelle et de l'accident du travail</i>	445
Fiche 38 : Les locaux scolaires et leur utilisation par les tiers	446
<i>Une utilisation partagée entre le maire et le directeur</i>	446
<i>Une responsabilité partagée entre le maire et le directeur</i>	448
<i>La formation initiale et continue</i>	448
<i>Quelques dispositions pratiques</i>	449
Fiche 39 : Le règlement intérieur de l'école	451
<i>Établir le règlement intérieur</i>	451

<i>Le règlement et sa réalité</i>	456
Fiche 40 : Grève et droit syndical	458
<i>La grève pour le directeur</i>	458
<i>Le cadre réglementaire de la grève</i>	460
<i>Les activités syndicales à l'école</i>	462
<i>Les absences pour raisons syndicales</i>	464
Fiche 41 : La responsabilité des enseignants	465
<i>La responsabilité civile</i>	465
<i>La responsabilité pénale</i>	468
<i>La responsabilité administrative</i>	469
<i>Les garanties de l'Autonome</i>	469
Fiche 42 : La coopérative scolaire	470
<i>L'interdiction faite au directeur de gérer directement des fonds</i>	470
<i>Le fonctionnement pratique</i>	471
<i>Idéal éthique et pratiques habituelles</i>	472
<i>L'emploi des ressources de la coopérative</i>	474
<i>Le fonctionnement réglementaire de la coopérative</i>	474
<i>Quelques aspects du rôle du directeur</i>	475
Fiche 43 : L'alimentation à l'école : cantine scolaire et sécurité des aliments	477
<i>Éducation et nutrition</i>	477
<i>La sécurité alimentaire</i>	478
Fiche 44 : Les urgences et les soins	480
<i>S'organiser au préalable pour répondre aux urgences</i>	480
<i>Que faire en cas d'urgence ?</i>	481
<i>Évaluer la gravité des atteintes</i>	483
<i>Les relations au moment de l'accident</i>	484
<i>Précautions à prendre pour ne pas négliger un accident grave</i>	485

<i>Le rapport d'accident</i>	487
<i>Les soins des petites plaies à l'école</i>	489
<i>La prévention</i>	489
<i>Les évictions</i>	490
<i>Grippe aviaire et grippe A/H1N1</i>	491
Fiche 45 : L'infirmerie et l'armoire à pharmacie	492
<i>L'infirmerie</i>	492
<i>L'armoire à pharmacie</i>	492
<i>La trousse de secours</i>	495
<i>L'administration de médicaments à l'école</i>	495
<i>Le financement</i>	495
Fiche 46 : La sécurité à l'école	496
<i>La surveillance des élèves</i>	496
<i>La sécurité des locaux, des matériels et des espaces</i> <i>utilisés par les élèves</i>	500
<i>La sécurité incendie</i>	501
<i>L'éducation à la sécurité</i>	503
<i>Les intrusions dans l'école</i>	505

<i>L'alerte pour risques majeurs</i>	507
<i>La sécurité routière : enseignement aux élèves</i>	508
<i>Pour une culture de la sécurité</i>	508
<i>Les relations du directeur dans le cadre de la sécurité</i>	509
Fiche 47 : L'éducation prioritaire	511
<i>Le directeur en zone d'éducation prioritaire</i>	511
<i>L'histoire des zones d'éducation prioritaires</i>	512
<i>Les institutions et les particularités de fonctionnement</i> <i>des REP</i>	513
Fiche 48 : La violence en milieu scolaire	517
<i>La lutte contre la violence</i>	518
<i>Le rôle préventif de l'école</i>	518
<i>Aide aux victimes et sécurisation</i>	520
<i>Autres textes, autres dispositions utiles à connaître</i>	522
<i>Les relations avec les parents pour prévenir les violences</i> ..	523
<i>Le harcèlement à l'école</i>	524
Index	527



PRÉSENTATION GÉNÉRALE

LE RÔLE ET LE STATUT DU DIRECTEUR

■ LES FONCTIONS DU DIRECTEUR ET LEUR EXERCICE

20

■ LE DIRECTEUR ET L'AUTORITÉ

27

LES FONCTIONS DU DIRECTEUR ET LEUR EXERCICE

LES FONCTIONS DU DIRECTEUR

Les fonctions du directeur définies par le décret n° 89-122 du 24 février 1989 (Art. 2, 3 et 4), sont précisées par la circulaire n° 2014-163 : « Référentiel métier des directeurs d'école ».

Le lecteur trouvera dans ce qui suit :

- un résumé des tâches ainsi énumérées dans le décret, présentant la norme idéalisée du fonctionnement ;
- une réflexion sur les divers types d'autorité : le nouveau directeur y trouvera référence pour choisir un style selon ses habitudes de pensée et de comportement.

»» Le décret n° 89-122 et la circulaire 2014-163

Le texte intégral du décret et de la circulaire, résumée ici, doivent être lus attentivement et rester toujours immédiatement disponibles. Les tâches du directeur sont classées en trois groupes : pilotage pédagogique, bon fonctionnement de l'école et relations avec les partenaires.

Le pilotage pédagogique

Il prend trois formes : l'animation, l'impulsion, le pilotage.

• L'animation

C'est assurer « la coordination nécessaire entre les maîtres » ; réunir et présider les conseils des maîtres ; réunir les conseils de cycles ; favori-

ser dans l'école « la bonne intégration des stagiaires et des étudiants de l'ESPE (École supérieure du professorat et de l'éducation) ».

• L'impulsion

La « diffusion [...] des instructions et programmes officiels » s'accompagne du suivi de la scolarité des élèves : pour tous, observation de la progression et des évaluations ; pour les élèves en difficulté (efficacité médiocre, défaut d'assiduité, comportement perturbé), solutions étudiées avec l'équipe éducative : soutiens, PPRE, PAI, UP2A pour les allophones, PPS ; avec le collège, organisation de la continuité des apprentissages, participation aux projets dans le cadre du conseil école-collège ; « encourager le travail transversal et les innovations pédagogiques ».

• Le pilotage

Le pilotage se fait en référence au projet d'école. Le directeur en « coordonne l'élaboration » en conformité avec « les orientations académiques » et « les spécificités de l'école » ; il l'assortit d'un dispositif d'évaluation. Il suscite toutes initiatives pour améliorer « l'efficacité pédagogique » et « le bien-être à l'école ».

Le bon fonctionnement de l'école

Le directeur doit l'assurer, en agissant dans cinq domaines : l'admission, l'accueil et la surveillance des élèves, la présidence du conseil d'école, le règlement intérieur, la répartition des moyens et la sécurité.

• L'admission, l'accueil et la surveillance

Ce sont des tâches administratives : fiche des effectifs, registre des inscrits, certificats de radiation, etc. C'est aussi un travail de relation : contrôle de l'assiduité, tableaux de service adaptés, vigilance pendant les récréations et les déplacements.

• La présidence du conseil d'école

Elle implique la mise au point de l'ordre du jour et le contrôle des débats, l'envoi des convocations, puis du procès-verbal.

• Le règlement intérieur de l'école

Le directeur en organise l'élaboration, il l'actualise, le soumet pour avis à l'IEN, puis au vote du conseil d'école. Il l'affiche, le diffuse, le présente aux élèves nouvellement inscrits.

• La répartition des moyens et l'organisation des services

C'est la répartition des crédits de la commune, des élèves en classes et groupes, des locaux, l'organisation du service des enseignants, que le directeur « arrête ». Il établit le service, il contrôle l'activité des personnels territoriaux et il administre les contrats aidés.

• La sécurité de l'école

Toutes les dispositions relatives à la sécurité incendie et à la mise en sûreté face aux risques majeurs (PPMS) sont élaborées et éprouvées par le directeur en conformité avec les règles prescrites. Ses inspections régulières repèrent les sources éventuelles de danger ; il prend les mesures d'urgence utiles si la sécurité des personnes est menacée.

Relations avec les parents et les partenaires de l'école

Ces relations se distribuent entre les parents, la commune ou l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI), et les services chargés de la protection de l'enfance.

• Les relations avec les parents d'élèves

Le directeur facilite leur participation, leur « implication dans l'élaboration du projet d'école », leurs demandes d'entrevues, et il organise les élections au conseil d'école.

• Les relations avec la commune ou l'EPCI

Le projet éducatif territorial (PEDT), les contrats de ville, des commissions ou des groupes de travail avec le conseil local de sécurité et

de prévention de la délinquance (CLSPD) mettent le directeur en relation avec des partenaires extérieurs. Le projet d'école est présenté au coordonnateur des activités périscolaires.

• La participation à la protection de l'enfance

Le directeur repère les élèves en danger et il prend toutes les mesures utiles avec l'équipe éducative, puis les personnels spécialisés de l'Education nationale, le président du conseil général, tout en préservant la qualité des relations avec les parents impliqués.

De surcroît, bien souvent, le directeur est aussi le maître, à temps partiel, d'une classe.

En 2008, un statut des directeurs d'école, inspiré de celui des principaux de collège, a fait l'objet de propositions de loi. Il était associé à la création d'établissements publics d'enseignement primaire (EPEP), regroupant plusieurs écoles.

Cette perspective d'EPEP a rassemblé des oppositions venant de plusieurs sensibilités politiques et syndicales, habituellement antagonistes, et la réforme a été pour le moins ajournée.

Des améliorations de 2006 n'ont pas empêché une crise du recrutement. En 2014, une série de textes ont manifesté la détermination d'améliorer la situation du directeur.

2014 : FORMATION ET SIMPLIFICATION DES TÂCHES

➤➤ Amélioration de la formation

Un effort a été fait pour améliorer la formation (C. 2014-124). Notamment le tutorat par un directeur expérimenté et volontaire pendant la première année d'exercice est une nouveauté importante.

➤➤ La simplification des tâches administratives

Elle se fait dans une double démarche, nationale et académique.

Une démarche nationale

Elle s'énonce par deux objectifs : améliorer les « ressources juridiques et administratives » et les « outils de gestion et de communication » :

- l'amélioration des ressources juridiques et administratives met à la disposition des directeurs un guide pratique sur papier pour la direction d'école et un échéancier en ligne : le film annuel des directeurs d'école ;
- l'amélioration des outils de gestion et de communication de l'école a mis au point une nouvelle version de BE1D. Son utilisation est plus fluide, elle permet d'éditer des documents, son interface avec les outils de gestion des communes est simplifiée. Les applications Affelnet et Ececa simplifient la gestion de l'entrée en sixième et la transmission des résultats de l'élection au conseil d'école ;
- les académies sont incitées à développer le réseau Intranet ;
- Canopé met en place un réseau social, « via éduc » destiné à des échanges entre pairs à partir d'expériences partagées.

Une démarche académique et départementale

Un groupe de travail a étudié des simplifications et l'organisation de ressources : limitation des enquêtes, « *carte des expertises disponibles* » où des réponses peuvent être trouvées dans le cas de situations embarrassantes, « *renforcement des modalités de conseil et d'échange entre pairs* », « *relance des projets d'école* ».

Les conditions de décharge et de rémunération ont été améliorées.

➤➤ Les décharges et les rémunérations

Les décharges de service

Elles sont de deux sortes : les décharges d'enseignement et les décharges de rentrée (C. 2014-115) :

– les décharges d'enseignement

Classes maternelles	Classes élémentaires	Décharge
1 à 3	1 à 3	Pas de décharge
4 à 8	4 à 9	Quart de décharge
9 à 12	10 à 13	Demi-décharge
13 et plus	14 et plus	Décharge totale

Quart de décharge	1 jour/semaine + ½ journée une semaine/4
Demi-décharge	2 jour/semaine + ½ journée une semaine/2
Décharge totale	9 ½ journées par semaine

Les décharges de rentrée et de fin d'année scolaire

Ces décharges sont accordées aux écoles de moins de 4 classes. Elles sont en vigueur à partir de la rentrée 2016.

Classes	Décharge de rentrée	Décharge de fin d'année
1 et 2	4 jours dans l'année fractionnables	
	2 à 3 jours mobilisables de la rentrée aux vacances de Toussaint	1 à 2 jours mobilisables en mai et juin
3	10 jours fractionnables (1 journée par mois)	

En conclusion, les conditions de travail sont meilleures, la formation et la documentation expriment une sollicitude, et les compétences sont délimitées et explicitées. Est-ce à dire que plus rien ne manque pour exercer la fonction de directeur ?

L'EXERCICE DE LA DIRECTION D'ÉCOLE

Cet accompagnement apporte une aide pratique incontestable. Mais la principale inquiétude du candidat à la direction n'est-elle pas plutôt d'échouer dans les relations humaines ? Pour s'acquitter de toutes ces responsabilités, il n'a d'autre pouvoir reconnu que l'autorité subjective acceptée par ses partenaires. Les collègues contestataires lui rappellent volontiers qu'il n'est pas leur supérieur hiérarchique. En cas de difficultés, il doit négocier, convaincre et, exceptionnellement, en appeler à l'IEN. Presque toutes les décisions sont prises « *après l'avis* » du conseil des maîtres et du conseil d'école. Et cependant, dans la pratique quotidienne, il est tenu responsable de tout et par tous.

Il semble donc utile d'attirer d'abord l'attention sur des procédures utiles et sur des attitudes appropriées.

»» Quelques procédures utiles

La quantité et la complexité des tâches, si elle ne les décourage pas, intimidera tous ceux – ils sont nombreux – qui n'ont pas l'habitude de réussir dès qu'ils paraissent. Il n'est pas donné à tout le monde d'avoir l'« autorité naturelle », et l'institution, comme le bon sens, donne au directeur des responsabilités, mais pas de pouvoir.

Toutefois, l'autorité se différencie du pouvoir. Il s'agit donc ici plutôt d'influence et de légitimité, autrement dit de faire autorité, en choisissant un style de gestion et d'arbitrage raisonnable, adapté à sa personnalité.

La première condition de réussite est une bonne connaissance des textes réglementaires.

»» La référence aux textes réglementaires

La référence aux textes est assez efficace dans les relations avec la mairie et, avec les collègues, pour les questions qui intéressent la sécurité. Pour ce qui concerne la pédagogie, ce n'est pas toujours le cas parce que les circulaires sont connotées d'une subjectivité politique, réelle ou supposée, qui relativise leur autorité. Electeur de droite ou de gauche, un médecin soigne la varicelle de la même façon ; ce n'est pas le cas du maître qui choisit sa méthode de lecture. En 1991, des maîtres récalcitrants au nouveau livret le nommaient « livret Jospin ».

Cependant, il serait léger d'aller à une réunion avec les maîtres, l'inspecteur, la mairie, sans s'être muni du dossier qui contient les textes réglementaires et les traces écrites qui s'y rapportent.

»» Comment trouver les textes adéquats ?

En utilisant les BO au fur et à mesure de leur parution

Le directeur peut se fabriquer son propre mémento juridique en tenant à jour un fichier et un dossier, au fur et à mesure de la parution du *Bulletin officiel* de l'Éducation nationale (BO) (cf. p. 254).

L'usage complémentaire de Adress'RLR

Les textes dont on a besoin sont dans cette application qui remplace le Recueil des Lois et Règlements (RLR). L'actualité des textes y est garantie car ceux qui ont été abrogés ne sont plus dans Adress'RLR.

– Les textes les plus courants (décret, circulaire, note de service) se consultent avec « Recherche avancée » puis en entrant le numéro du texte ou, s'il n'en a pas, sa date.

- Les articles du code de l'éducation sont accessibles autrement. On doit entrer le numéro de l'article, entre guillemets, dans la case : « Mots ou expression ». Par exemple : « D 321-1 ».
- Quand on cherche les textes qui traitent d'un sujet, ou la circulaire qui a abrogé la précédente, on peut utiliser la recherche par mots-clés.

L'usage sans erreur de Adress'RLR

La « Recherche avancée » peut annoncer : « 0 document », alors que le texte existe bien, parce qu'on n'a pas effacé les indications de la recherche précédente.

Par exemple, on vient de chercher un arrêté et on a coché la case « Arrêté » ; ou la date de cet arrêté a été entrée pour le chercher. Puis, à l'occasion de la recherche suivante, on entre le numéro d'une circulaire alors qu'on a oublié d'effacer la date précédente, ou que la case « Arrêté » n'a pas été décochée. Dans ce cas, le numéro de la circulaire ne correspond pas aux indications données et la réponse « 0 document » annonce, à tort, que la circulaire est abrogée.

➡➡ Nature et hiérarchie des textes

Les textes cités dans ce manuel sont des codes, des lois, des décrets, des arrêtés, des circulaires, des notes de service, des notes et des lettres.

Les codes, notamment le code de l'éducation, réunissent les textes les plus importants. Les lois sont énoncées par des articles comportant la lettre L. Les décrets, se signalent par la lettre R (décret en Conseil d'État simple) ou la lettre D (décret simple). Quant aux lettres R* et D*, elles signifient que les décrets ont été pris de la même façon par rapport au Conseil d'État, mais en plus, en conseil des ministres. **Les lois** émanent du Parlement, elles expriment des idéaux, une pensée et les termes généraux de leur mise en œuvre.

Les autres textes sont produits par le pouvoir exécutif et ont un rôle d'application :

- **les décrets** précisent les grandes lignes de l'application des lois, de façon précise mais générale ;
- **les circulaires** donnent les explications qui éclairent la signification de quelques passages des décrets. Elles lèvent l'incertitude entre deux interprétations de la même phrase, déclinent pour des cas particuliers les conséquences probables de la même mesure du décret ;
- **les arrêtés** complètent le décret. Par exemple, si un décret institue une commission, en indiquant la répartition des représentants de différentes institutions (un tiers des membres seront des fonctionnaires de l'Éducation nationale, un autre tiers du ministère de la Santé...), c'est l'arrêté qui va énumérer précisément la composition de cette commission : le DASEN (directeur académique des services de l'Éducation nationale), l'inspecteur spécialisé AIS, un psychologue scolaire, etc. ;
- **les notes de service**, les notes, les lettres, les réponses aux questions écrites, sont aux circulaires ce que les arrêtés sont aux décrets. Elles précisent un point de détail, donnent une interprétation pour appliquer les directives générales à une situation particulière.

➡➡ Autre procédure, le recours à l'IEN

Le directeur peut aussi appuyer ses arbitrages en présentant l'avis qu'il a demandé au préalable à l'autorité supérieure. Mais celle-ci n'a pas toujours envie de risquer l'impopularité en prenant ses responsabilités, ou bien c'est l'importuner avec une charge supplémentaire. Et surtout, la recherche répétée d'un appui hiérarchique serait un comportement infantile, peu propice à rencontrer l'estime des collègues.

QUELQUES ATTITUDES OPPORTUNES

» Des maladresses à éviter

Selon le développement personnel propre à chacun, certaines des recommandations qui vont être énumérées paraîtront évidentes. Pour d'autres, elles auront peut-être valeur d'enseignement.

- Dans les relations à autrui, respecter l'ordre : voir, écouter, comprendre, parler.
- Éviter de se précipiter pour mettre fin à ce qui paraît injuste. Il y a probablement des raisons complexes à cela. Le redressement nécessaire doit se faire sur une longue durée. Un nouveau directeur trop pressé de secourir le bouc émissaire risque de prendre sa place.
- Dans les situations embarrassantes, revendiquer un délai de réflexion : « J'ai besoin d'y réfléchir. Je vous dirai ce que j'en pense demain, cet après-midi... » Cela permet de prendre des avis, notamment celui de l'IEN. Prendre l'avis est différent de s'y référer.
- Dans un conflit, s'exprimer de façon assez mesurée et apaisée pour pouvoir reprendre une conversation banale après la discussion contradictoire.
- Bannir le sentiment intime exprimé par « c'est la faute des autres », en cas de difficulté.
- Éviter toute connivence. Être toujours en mesure de répéter des propos tenus en tête-à-tête dans un cercle élargi, comprenant notamment la personne dont on parlait.
- Ne pas rechercher des arrangements confidentiels. Appliquer la même loi à tous.
- Lorsqu'on a été réveillé la nuit par l'évidence d'un reproche à faire, attendre le début de l'après-midi suivant pour l'adresser à l'intéressé. En général, la formulation y gagne en civilité.

- Avant de critiquer des déclarations ou des actes, essayer de comprendre pourquoi l'intéressé pense agir pour le mieux, notamment en lui demandant son avis.
- S'abstenir de critiquer le directeur précédent.
- Ne déranger les classes qu'en cas de nécessité urgente.
- Se garder des passages à l'acte avec les enfants en privilégiant en toute situation le recours à la parole.
- Recevoir les parents dans le bureau en cas de conflit, évitant ainsi un spectacle public.
- Avant de s'engager dans une polémique, avoir bien en tête les dispositions réglementaires et la jurisprudence locale sur le sujet.
- Arriver avec une demi-heure d'avance pour être sûr d'être toujours à l'heure.
- Avoir des conduites autonomes. Par exemple si le directeur pense qu'il doit faire connaître les talents non visibles d'un maître inspecté, cette attitude sera permanente et indépendante de ses relations avec ce maître.

» Ne pas décevoir

D'un collègue à l'autre, les raisons qui font accepter l'autorité varient selon des représentations différentes de la légitimité. Tant que le directeur sera discret quant à ses intérêts et ses goûts, on pensera qu'il s'accorde avec l'ensemble d'entre elles. En révélant des écarts, il risque de se discréditer.

L'autorité du directeur sera donc reconnue pour un ou plusieurs des motifs qui suivent.

- L'espoir d'une récompense ou la crainte d'une coercition, réelle ou imaginaire.
- Le respect de l'institution, il rendra l'autorité du directeur légitime, par l'effet de deux sentiments.