



MISSION FLASH SUR LES DIRECTEURS D'ÉCOLE

La commission des Affaires culturelles et de l'Éducation a confié à **Mmes Cécile Rilhac**, députée du Val-d'Oise (La République en Marche) et **Valérie Bazin-Malgras**, députée de l'Aube (Les Républicains), une « mission flash » sur les directeurs d'école. Cette mission était chargée de faire le point sur les fonctions et l'exercice des missions des directeurs d'école dans le premier degré et de se pencher sur l'opportunité d'instaurer un statut des directeurs d'école, après avoir étudié celle de créer un statut juridique pour les écoles primaires elles-mêmes.

Les directeurs et directrices d'école sont des maîtres qui assurent des responsabilités de directeur en plus de leur fonction d'enseignant et sans réel pouvoir de décision. La diminution des emplois de vie scolaires (EVS), contrats aidés affectés dans les écoles et dédiés à l'aide administrative, et l'augmentation, ces dernières années, des contraintes liées à la sécurité ont accentué un malaise des directeurs avéré depuis déjà plusieurs années.

À l'issue de nombreuses auditions et visites de terrain, les deux rapporteuses formulent des propositions visant à apporter aux directeurs d'école la reconnaissance, le statut et les moyens dont ils ont besoin pour mener à bien leur mission, tout en repensant l'organisation des écoles primaires, dans l'intérêt des élèves et de la communauté éducative.

Voir [ici](#) l'intégralité de la communication de
Mmes Cécile Rilhac et Valérie Bazin-Malgras



Rapporteuse
Mme Cécile Rilhac
Députée du Val d'Oise
(La République en Marche)



Rapporteuse
Mme Valérie Bazin-Malgras
Députée de l'Aube
(Les Républicains)

Les constats de la mission flash

Des moyens limités

L'école primaire se caractérise par sa territorialité (communale) et sa dissémination (la moitié des 45 000 écoles comptent moins de quatre classes). La France fait figure d'**exception** au sein de l'OCDE par l'absence d'établissements et de chefs d'établissement dans le 1^{er} degré.

Les directeurs d'école ne bénéficient pas d'un statut, contrairement aux principaux de collèges. Ils appartiennent au corps des instituteurs et des professeurs des écoles. Leur formation initiale est courte, 3 semaines, et la formation continue très limitée.

Ils n'ont aucune autorité sur leurs collègues enseignants, placés sous la responsabilité hiérarchique de l'inspecteur d'académie.

Ils exercent pourtant de **nombreuses responsabilités**, réparties en trois champs : le fonctionnement de l'école, l'animation pédagogique et les relations avec les partenaires (commune et parents d'élèves).

Pour remplir leurs missions, les directeurs bénéficient de **décharges** d'enseignement, octroyées en fonction du nombre de classes de l'école, de quelques jours par an à la décharge totale à partir de 14 classes en élémentaire et 13 classes en maternelle.



Le malaise des directeurs d'école

Avec la diminution du nombre d'emplois aidés, beaucoup de postes d'emplois de vie scolaire (EVS) ont été touchés, si bien que les directeurs ont très peu de possibilités de déléguer leurs tâches administratives et matérielles.

Dans le même temps, la **charge de travail** des directeurs s'est alourdie avec le renforcement des mesures de sécurité, l'évolution de l'institution scolaire vers une école « inclusive » et l'augmentation du nombre d'intervenants dans les écoles. La diffusion de nouveaux outils numériques n'a pas permis de réelle simplification administrative pour les directeurs.

Le malaise et l'insatisfaction des directeurs dans l'exercice de leurs fonctions se traduit **de façon différente selon le type d'école et de territoire**. Les directeurs qui ne sont pas totalement déchargés ne se sentent pas assez disponibles pour leurs élèves. Les directeurs à plein temps se disent **accaparés par les tâches matérielles et administratives** au détriment de l'animation pédagogique et du suivi des élèves. Les relations avec les parents demandent aussi beaucoup de temps.

Leur **manque de légitimité** pour prendre des décisions complique encore la tâche des directeurs et les cantonne à la gestion du quotidien. N'ayant pas de pouvoir hiérarchique ni d'autonomie dans les décisions budgétaires, il leur est difficile de diriger leur école. Ils doivent obtenir l'accord de la commune ou de l'inspecteur de l'Éducation nationale pour la moindre décision.

Les directeurs souffrent aussi d'un **manque de reconnaissance** en termes de salaire, d'évolution de carrière et de statut.

Les propositions des rapporteuses

La recherche de solutions implique une réflexion sur les missions que l'on souhaite assigner aux directeurs d'école.

Leurs responsabilités pourraient être classées en **six missions** :

- le pilotage pédagogique ;
- le suivi des élèves ;
- les relations avec les parents ;
- les relations avec les partenaires ;
- l'administration, la gestion et la sécurité ;
- la vie quotidienne de l'école.

S'il est nécessaire que les écoles soient bien administrées, il faut aussi que les directeurs puissent **se consacrer au projet pédagogique de l'école et au suivi des élèves**. Les études de l'OCDE montrent que l'implication des chefs d'établissement est un levier d'amélioration de la qualité de l'enseignement. Laisser davantage de liberté pédagogique aux équipes enseignantes est un moyen de contribuer à l'égalité des chances.

Les propositions des rapporteuses s'articulent autour de trois axes.

Soulager les directeurs dans leur charge de travail

- **En augmentant les décharges**

Les rapporteuses proposent que les directeurs soient déchargés à 50 % à partir de cinq classes et à 100 % à partir de dix classes, et que les unités localisées pour l'inclusion scolaire (ULIS) soient comptées comme classes.

L'usage du temps non déchargé pourrait être assoupli afin que les directeurs qui le souhaitent n'aient pas la charge d'une classe permanente mais occupent d'autres fonctions, soit dans l'école (ateliers avec les élèves, remplacement des enseignants absents), soit à l'extérieur (coordonnateur de réseau d'éducation prioritaire, formateur

des enseignants ou directeurs). Certains pourraient aussi devenir directeurs du périscolaire, pour le compte de la mairie.

Cette mesure représenterait un surcoût de 3 800 équivalents temps plein.

Elle constituerait aussi un outil de **lutte contre les inégalités**, car les directeurs d'école sont des maillons importants de la politique de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Ils peuvent repérer les situations difficiles et orienter les familles vers des aides (programmes de réussite éducative).



Communication du 1^{er} août 2018

- **En octroyant des aides administratives en fonction des situations**

Les rapporteuses souhaitent le rétablissement d'aides administratives allant en priorité aux directeurs qui ne sont pas totalement déchargés, ainsi qu'à d'autres écoles en fonction des besoins.

Pour que cela ne pèse pas trop dans les dépenses publiques, il est possible de mutualiser les secrétariats des inspecteurs de certaines circonscriptions, pour les missions qui n'ont pas besoin d'être effectuées dans l'école, de proposer des stages aux futurs enseignants dans le cadre de leur licence ou de bénéficier de l'aide des communes volontaires à travers la mise à disposition d'agents communaux.

En revanche, les rapporteuses ne sont pas favorables à l'idée d'utiliser le service civique pour des tâches administratives, car sa durée est trop courte (6 à 12 mois).

Créer un statut de directeur

La **professionnalisation** de la fonction passe par la création d'un statut de directeur. Le recrutement se ferait par **concours**, ou validation des acquis de l'expérience pour les directeurs déjà en place. Ce statut pourrait s'inspirer de celui des chefs d'établissement du second degré.

La **formation** initiale devrait être beaucoup plus solide que l'actuelle. Le renforcement de la formation continue permettrait les échanges entre directeurs.

La grille de **rémunération** devrait les placer entre leur ancien indice d'enseignants et ceux des chefs d'établissement du secondaire.

Les directeurs accédant à ce statut seraient affectés **dans les écoles de dix classes** et plus. Ils seraient totalement déchargés de classe.

Parallèlement, il faudrait clarifier les prérogatives des directeurs. Sans avoir la faculté d'évaluer les enseignants, ils exerceraient une **autorité hiérarchique** (répartition des classes, autorisations d'absence) et seraient responsables du projet et du **pilotage pédagogique** de l'école en lien avec les différents conseils.



Audition des rapporteuses du 21 juin 2018

Une organisation innovante pour l'école primaire

Pour que l'école ne subisse pas le déclin démographique, les rapporteuses font plusieurs propositions :

- **Supprimer les écoles maternelles et élémentaires pour ne garder que des écoles primaires**

L'introduction de la scolarité obligatoire dès trois ans rend obsolète la distinction entre école maternelle et école élémentaire ; il n'y aurait alors besoin que d'un seul directeur pour l'ensemble primaire.

- **Regrouper les petites écoles par bassin de vie**

L'éparpillement des écoles crée des inégalités : l'isolement est une faiblesse pour les enseignants et le manque d'émulation n'est pas bon pour les élèves.

Structurer les écoles par bassin de vie permettrait aux projets d'école de s'inscrire dans leur territoire tout en limitant les temps de transport.

- **Mettre les écoles en réseau avec le collège de leur secteur**

La dualité de notre système scolaire, dont le premier et le second degrés sont totalement séparés, crée une rupture dans le parcours scolaire des enfants.

Le collège pourrait être placé à la tête d'un réseau rassemblant les écoles du secteur, les directeurs de ces écoles étant les directeurs-adjoints du principal. Un référent par site pourrait être désigné.

Dans les endroits où les collèges ont de petits effectifs, cela permettrait de mutualiser le personnel administratif au profit des écoles.

En termes pédagogiques, ces réseaux faciliteraient les échanges, les innovations et les expérimentations.

Pour toute information complémentaire :

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

Téléphone : 01.40.63.65.95 – culture-social.sec@assemblee-nationale.fr