

Sélection de dépêches relatives au contrat tripartite

- Le changement dans les établissements scolaires passe par une nouvelle logique de gouvernance (Alain BOUVIER)
- Vincent Peillon souhaite que les conventions régions-académies « essaient dans toute la France »
- Pourquoi signer un contrat tripartite ? L'analyse de Nicole Belloubet
- Décentralisation : quelles perspectives dans les collèges et lycées? (Échos d'une table ronde du SNPDEN et A&I en Paca)
- Le contrat tripartite, signe d'une « nouvelle gouvernance » dans l'Éducation nationale (F. Robine, rectrice)
- Contrats tripartites : quelles sont les conditions de leur réussite ?

Dépêche n° 190982

Judith Blanes

Paris, lundi 9 décembre 2013, 18:07:04

Ligne directe : 01 53 10 41 10



Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite de AEF

Le changement dans les établissements scolaires passe par une « nouvelle logique de gouvernance » (Alain Bouvier)

L'ancien recteur Alain Bouvier estime que « le changement au sein des établissements scolaires s'inscrit désormais dans une nouvelle logique de gouvernance », dans un article publié dans les « Cahiers pédagogiques » de décembre 2013 (1). « Toutes les parties prenantes veulent être davantage associées aux décisions, aux actions et à leur évaluation », souligne le professeur émérite des universités de Poitiers et de Sherbrooke (Canada). Il note que « l'acte III de la décentralisation semble aller dans ce sens » tout comme les contrats d'objectifs tripartites. Selon lui, il faut aussi rechercher une « cohérence » entre gouvernances externe et interne en donnant « plus de responsabilités collectives » dans les EPLE.



Couverture des "Cahiers pédagogiques" du mois de décembre 2013.

© DR

Pour l'ancien recteur Alain Bouvier, « les évolutions recherchées par un établissement scolaire peuvent s'inscrire dans des temps longs, bien au-delà d'un trimestre ou de l'année scolaire, et nécessiter des étapes, faire appel à du travail collaboratif (souvent souhaité mais si difficile à réaliser, malgré les facilités apportées par les outils contemporains) ». Elles supposent d'être « conduites, pilotées » avec « toutes les parties prenantes concernées et tous les acteurs ».

Dans les « Cahiers pédagogiques », Alain Bouvier considère qu'« on ne change pas la société par décrets, ni les établissements scolaires par circulaires. Il faut ensuite pouvoir réaliser collectivement le changement voulu. Tout au moins s'inscrire dans un processus conduisant, par étapes, aux évolutions recherchées, éviter le 'tout, tout de suite' facteur de paralysie et garant du statu quo ». Cela commence « nécessairement par un travail sur le sens des évolutions envisagées ». Il considère que cette dimension a été « peu présente dans l'Éducation nationale ces dernières années, caractérisée par des injonctions (ministérielles et de la technostructure) en abondance ».

UNE « COHÉRENCE » ENTRE GOUVERNANCES EXTERNE ET INTERNE

« Toutes les parties prenantes » - dont le nombre augmente « sans cesse » - « veulent être davantage associées aux décisions, aux actions et à leur évaluation », constate Alain Bouvier pour qui « l'acte III de la décentralisation semble aller dans ce sens » tout comme les contrats d'objectifs tripartites. « Il est trop tôt pour savoir ce qui est envisagé pour les circonscriptions du premier degré, qui gagneraient elles aussi à être contractualisées », suggère-t-il.

Cette gouvernance « externe » doit s'opérer « en cohérence » avec la gouvernance « interne », c'est une nécessité en termes d'efficacité, plaide Alain Bouvier. Dans les EPLE, « cela passera par plus de responsabilités collectives assurées par les équipes, en interaction avec le conseil pédagogique,

TEXTES DE REFERENCE – AJI Gestion pour l'Éducation – Toulouse le 11/12/2013

voire le conseil d'administration. Pour les circonscriptions, il est clair que tout reste à inventer ». « Les équipes, les établissements, tous les collectifs doivent apprendre de leurs erreurs. Cela suppose de savoir les repérer, puis de les analyser pour trouver des réponses nouvelles et surtout plus adaptées. »

(1) Dossier « Ce qui fait changer un établissement », les « Cahiers pédagogiques », décembre 2013, n° 509, 72 pages, 8,50 €.

Bouvier Alain, « Le besoin d'apprendre », « Cahiers pédagogiques », décembre 2013, n° 509, p. 15

Lire aussi dans les dépêches :

► [Management de l'Éducation nationale : « Il n'y a pas de véritable évaluation de l'action rectorale » \(Alain Bouvier\)](#)

AEF n° 177387 du mercredi 16 janvier 2013 - EJ

► [« La gouvernance des systèmes éducatifs », réédition de l'ouvrage d'Alain Bouvier](#)

AEF n° 163142 du lundi 5 mars 2012 - EJ

► [Gouvernance : « Un bon chef d'établissement doit savoir faire obstacle à certaines règles » \(Frédéric Sève, Sgen\)](#)

AEF n° 190673 du vendredi 29 novembre 2013 - EJ

► [Le contrat tripartite, signe d'une « nouvelle gouvernance » dans l'Éducation nationale \(F. Robine, rectrice\)](#)

AEF n° 190474 du mardi 26 novembre 2013 - EJ

[Mes paramètres](#)

[Ne plus recevoir de mail](#)

[Interruption provisoire](#)

[Désabonnement](#)

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>

Dépêche n° 190653

Paris, vendredi 29 novembre 2013, 16:15:32

Émilie Legendre

Ligne directe : 01 53 10 09 84

 **INFORMATIONS
SPÉCIALISÉES**

Domaine : Éducation et Jeunesse

Rubrique : Actualité - Académies - Collectivités
territoriales - Pédagogie

Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite de AEF

**Vincent Peillon souhaite que les conventions régions-
académies « essaient dans toute la France »**

TEXTES DE REFERENCE – AJI Gestion pour l'Éducation – Toulouse le 11/12/2013

Vincent Peillon, ministre de l'Éducation nationale, espère que la « co-éducation essaiera dans toute la France », déclare-t-il lors de la signature de la « première convention » entre trois académies et une région (AEF n°[190614](#)), au lycée Suger de Saint-Denis (Seine-Saint-Denis), vendredi 29 novembre 2013. Le ministre demande que « chacun travaille ensemble : les professeurs de disciplines, de niveaux différents, l'Éducation nationale, les collectivités, les entreprises ». « Nous allons voir dans quelques jours que nous ne sommes pas à la hauteur de notre histoire. Nous avons trop sacrifié notre école, si bien que nous avons une élite qui baisse et des élèves en difficulté qui augmentent », déclare le ministre à quelques jours de la publication des résultats de Pisa 2012.

« C'est la première signature entre trois recteurs et une région d'une convention qui décline des objectifs communs et marque des engagements », déclare Vincent Peillon, ministre de l'Éducation nationale, lors d'un déplacement au lycée Suger (1) de Saint-Denis (Seine-Saint-Denis), vendredi 29 novembre 2013. Le lycée est labellisé campus des métiers et des qualifications « Création numérique, image et son. « Je crois profondément à la co-éducation, l'idée qui est la nôtre est de réconcilier l'école et la Nation. Il y a une nécessité absolue d'ouvrir l'école », affirme le ministre.

Le ministre prône un travail entre l'Éducation nationale, les collectivités territoriales et les entreprises « à égalité, en horizontalité, sans prétentions ». Il considère que la première convention de ce type est une « bonne nouvelle » et espère qu'elle « essaiera dans toute la France ».

« CONSERVATEURS, BOUGEZ-VOUS ! », LANCE LE MINISTRE

« Il y a beaucoup de conservateurs. Bougez-vous ! » lance le ministre. « Il y a des réactionnaires... il n'est pas honteux d'être progressiste », affirme Vincent Peillon. « Ce qui va nous permettre de réussir, poursuit-il, ce n'est pas la méfiance, c'est l'humilité, le respect, la confiance. C'est se dire que cela est formidable de travailler avec des gens qui viennent de l'entreprise, formidable quand on a 18 ans de travailler avec quelqu'un qui en a 45, de commencer sa formation avec un CAP et de finir ingénieur, de comprendre que la voie professionnelle n'est pas une sous-formation. »

Le ministre demande que « chacun travaille ensemble : les professeurs de disciplines, de niveaux différents, l'Éducation nationale, les collectivités, les entreprises » et que « l'on soit capable de s'ouvrir sur les territoires, car les pays qui réussissent sont ceux qui sont ouverts sur le monde. »

L'OBJECTIF DES 20 000 RACCROCHEURS SERA ATTEINT

Concernant les résultats Pisa, qui seront rendus public mardi 3 décembre, le ministre prévient : « Nous allons voir dans quelques jours que nous ne sommes pas à la hauteur de notre histoire. Nous avons trop sacrifié notre école, si bien que nous avons une élite qui baisse et des élèves en difficulté qui augmentent ». « Quand un élève est bon, il profite à être avec un élève moins bon, et réciproquement. Or en France, nous avons fait l'inverse et nous le payons chèrement », observe le ministre.

Concernant la lutte contre le décrochage, l'un des quatre axes de la convention signée ce vendredi, Vincent Peillon déclare que « nous allons avoir de bonnes nouvelles, nous allons avoir des résultats car nous nous sommes tous mobilisés ». Il prévoit que « les 20 000 » jeunes que le gouvernement souhaitait « raccrocher » (AEF n°[175535](#)) seront « largement atteints ».

(1) Le déplacement du ministre avait lieu vendredi au lycée Suger de Saint-Denis, 13e campus des métiers et des qualifications (AEF n° [188732](#)), spécialisé dans la création numérique, l'image et le son. La région a investi 35 millions d'euros dans cet établissement pour les salles de mixage, montage, le plateau, le studio photo, etc. Depuis 2010, l'établissement est lié à Radio France via une convention qui vient d'être reconduite pour trois ans, qui permet aux élèves de réaliser des stages. Les formations dispensées vont des bac pro (gestion/administration et photographie) et généraux, BTS audiovisuel et licence professionnelle technique des nouveaux médias, à la formation continue avec un Greta audiovisuel. L'établissement accueille 904 élèves.

Lire aussi dans les dépêches :

► [L'Île-de-France signe une convention avec les académies de Paris, Versailles et Créteil pour « optimiser » leurs actions](#)

AEF n° 190614 du vendredi 29 novembre 2013 - EJ

► [Les 12 premiers campus des métiers labellisés](#)

AEF n° 188732 du lundi 14 octobre 2013 - EJ

► [Orientation : Vincent Peillon veut « raccrocher » 20 000 des 140 000 décrocheurs en 2013](#)

AEF n° 175535 du mardi 4 décembre 2012 - EJ

Mes paramètres

Ne plus recevoir de mail

Interruption provisoire

Désabonnement

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>

Dépêche n° [190512](#) [Émilie Legendre](#)

Paris, mercredi 27 novembre 2013,
16:29:24

Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite de AEF

Pourquoi signer un contrat tripartite ? L'analyse de Nicole Belloubet



Nicole Belloubet

© P.Garat-Odessa

Selon Nicole Belloubet, membre du Conseil constitutionnel, ancienne rectrice et ancienne vice-présidente de la région Midi-Pyrénées en charge de l'éducation et de l'enseignement supérieur et de la recherche, « les contrats tripartites relèvent d'une triple logique » : ils sont une « option circonstancielle », une « nécessité structurelle » et auront des « modalités différentielles ». S'exprimant à titre personnel comme grand témoin à l'issue d'une journée de débats organisée par « Éducation et territoires » (1) sur le thème du contrat tripartite (2), Nicole Belloubet considère que ces contrats doivent permettre une « cohérence indispensable » entre les actions des rectorats et celles des collectivités et favoriser une « réflexion territorialisée ». Il s'agit selon elle de « travailler à une co-construction des politiques publiques dans le cadre d'une nouvelle gouvernance ».

LE CONTRAT TRIPARTITE, UNE « OPTION CIRCONSTANCIELLE »

Pour l'ancienne rectrice Nicole Belloubet, la signature du contrat tripartite ne pouvait être rendue obligatoire pour la collectivité pour trois raisons. « Il faut apprendre à dépasser les contrats bilatéraux, qui ne sont pas satisfaisants. Il faut surmonter des hésitations », voire un « climat méfiance réciproque ». Il faut enfin « prendre en compte le temps » et s'il est possible pour les services des collectivités de prendre part à ces contrats.

Des contrats bilatéraux insatisfaisants. Nicole Belloubet cite les contrats d'objectifs académie-EPLE parfois critiqués pour « les injonctions descendantes » qu'ils contiennent. Quant aux conventions signées entre collectivités et EPLE, il arrive qu'elles ne soient pas réécrites par la collectivité

pendant plusieurs années, ce qui « peut mettre les chefs d'établissement en difficulté ». Aussi, Nicole Belloubet « adhère » à l'idée émise par Philippe Tournier, secrétaire général du SNPDEN, que ce contrat tripartite « remplace tous les autres ». « Cela prendra du temps », nuance-t-elle pourtant.

Surmonter un « climat de méfiance ». Cette défiance se ressent tant au sein de l'appareil d'État que dans les collectivités et s'explique par « une crainte de perdre du pouvoir » d'un côté comme de l'autre. « On évoque très souvent l'enchevêtrement des compétences » dans le domaine de l'éducation, relate également l'ancienne rectrice. Le contrat tripartite serait-il une solution pour en sortir ou au contraire va-t-il contribuer à le renforcer ?, interroge Nicole Belloubet. « Je pense à terme que c'est le moyen de dépasser ces craintes et de travailler à une co-construction partagée, dans une nouvelle approche de partage des compétences ». Par ailleurs, elle affirme que « c'est un chemin sur lequel on ne reviendra pas ».

Prendre en compte le temps. « Il faut énormément de temps et d'énergie » pour travailler à ce type de documents. « A-t-on dans les EPLE, dans les services des collectivités les moyens, le temps pour fonder le dialogue sur la confiance ? », s'inquiète la membre du Conseil constitutionnel.

LE CONTRAT TRIPARTITE, UNE « NÉCESSITÉ STRUCTURELLE »

Nicole Belloubet, estime que ce contrat doit permettre de mettre en place une « cohérence indispensable » entre les actions des rectorats et celles des collectivités, favoriser l'apparition d'une « réflexion territorialisée » et enfin qu'une « dynamique partagée » doit apparaître. Le projet d'établissement doit être intégré au contrat tripartite, afin d'inclure les enseignants à son élaboration. En outre, le contrat tripartite doit intégrer « une projection des moyens » nécessaire à la réalisation des objectifs définis.

Créer une mise en cohérence indispensable. Pour Nicole Belloubet, les collectivités disposent de « compétences stratégiques », la carte des formations, les contrats de formation professionnelle, les schémas régionaux d'enseignement supérieur et de recherche, etc. « Cela suppose d'améliorer la coordination de nos actions », affirme-t-elle. « Le contrat tripartite sera un élément clé de tout cela. » Le projet d'établissement devra lui survivre, affirme également l'ancienne rectrice, « car c'est un document interne à l'EPLE qui intègre les enseignants dans le contrat d'objectifs. C'est un élément de cohésion interne », souligne-t-elle.

Mener une réflexion territorialisée. « Le contrat tripartite devra être signé établissement par établissement, mais cela représentera un gain de temps si la réflexion est territorialisée », et ce « afin de faire le lien avec la carte de formation, l'implantation des établissements », etc. Cela représente donc « un travail important » au niveau du territoire. « Le moyens de mon point de vue sont évidemment dans le contrat tripartite », affirme Nicole Belloubet. « Le contrat va vivre avec la dotation horaire globale, le budget de l'établissement. C'est la traduction des objectifs », estime-t-elle. En outre, Nicole Belloubet estime que l'on peut inscrire dans le contrat pluriannuel des engagements « qui

feront l'objet d'une révision annuelle. »

« **Il doit y avoir une nécessité partagée** ». « Ces contrats doivent être pragmatiques et dynamiques, pour donner de l'élan », aux politiques menées.

UN CONTRAT TRIPARTITE, DES MODALITÉS DIFFÉRENTIELLES

« Profitons de ce que la loi laisse libre pour la collectivité le choix de s'associer à la signature de ce contrat tripartite pour expérimenter ! » enjoint Nicole Belloubet. Pour elles, les « conditions du tripartisme passent par un dialogue politique, une expérimentation progressive et une mise en synergie réciproque ».

Engager un dialogue politique. Les contrats tripartites supposent « un changement de mentalité », expose Nicole Belloubet. « Si l'on fait le choix du contrat tripartite, l'État a à s'interroger sur la manière dont, dans un établissement, la collectivité va apporter son regard, son soutien ». En somme, « il faut passer d'une négociation à 2, à 2+1 puis enfin à 3 », insiste-t-elle. Aussi, l'ancienne vice-présidente de la région Midi-Pyrénées estime nécessaire de « mettre en place des groupes de réflexion politiques » avant de mettre en place des groupes plus techniques. Car « les collectivités doivent participer à la discussion autour des axes de progrès » des élèves « et ne pas se contenter d'apposer une signature en bas de page » d'un document. « Il doit y avoir une discussion à égale dignité ».

Une « expérimentation progressive ». Nicole Belloubet souhaite que se mette en place une « expérimentation progressive », avec des établissements « volontaires », permettant de « travailler à une territorialisation des contrats » et de mettre en œuvre des « politiques publiques différenciées ». « L'Éducation nationale, est-ce tout le monde en même temps et de la même manière, je ne le crois plus », fait valoir l'ancienne rectrice. Elle recommande également que ce contrat intègre des éléments « hors temps scolaire, l'ouverture des établissements en dehors des heures de cours, etc. »

Une mise en synergie réciproque. « L'idée est que chacun des signataires, des participants ressortent gagnant », avance Nicole Belloubet. Cela doit ainsi conduire à rendre l'action des collectivités « plus lisible », de rendre les politiques portées par l'Éducation nationale « plus effectives », de « mieux impliquer les conseils généraux et conseils régionaux et de donner une pleine efficacité aux politiques retenues par l'établissement scolaire. » C'est ainsi une « nouvelle gouvernance » qui émerge dans l'Éducation nationale, qui « donne un autre sens au travail des uns et des autres dans le système éducatif. »

(1) en partenariat avec AEF et le SNPDEN-Unsa (AEF n°[188977](#)). Voici les dépêches écrites sur ce colloque : AEF n°[190424](#), AEF n°[190475](#), AEF n°[190471](#), AEF n°[190474](#).

(2) La loi de refondation du 8 juillet 2013 offre la possibilité à la collectivité « si elle le souhaite » d'être partie prenante du contrat d'objectifs conclu entre l'établissement et l'autorité académique. Dans l'annexe de cette loi, le gouvernement indique que les contrats d'objectifs

des EPLE « doivent devenir tripartites ».

Lire aussi dans les dépêches :

[Contrats tripartites : zoom sur l'expérimentation d'une démarche contractuelle entre la Gironde et des collèges](#)

AEF n° 190475 du mercredi 27 novembre 2013 - EJ

[Contrats tripartites : dans la culture, ils demandent « un travail long et laborieux » mais « protègent » les structures](#)

AEF n° 190471 du mercredi 27 novembre 2013 - EJ

[Le contrat tripartite, signe d'une « nouvelle gouvernance » dans l'Éducation nationale \(F. Robine, rectrice\)](#)

AEF n° 190474 du mardi 26 novembre 2013 - EJ

[Contrats tripartites : quelles sont les conditions de leur réussite ? Quel contenu ? \(débat\)](#)

AEF n° 190424 du mardi 26 novembre 2013 - EJ

[Contrats tripartites : possibles ou nécessaires ? une journée d'échanges Education & Territoires et AEF le 26 novembre](#)

AEF n° 188977 du vendredi 18 octobre 2013 - EJ

[Mes paramètres Ne plus recevoir de mail Interruption provisoire Désabonnement](#)

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>

Dépêche n° 189743

Marseille, jeudi 7 novembre 2013, 16:18:12

Marie-Pierre Vega

Ligne directe : 06 62 84 94 47

 INFORMATIONS
SPÉCIALISÉES

Domaine : Éducation et Jeunesse

Rubrique : Actualité - Académies - Collectivités
territoriales - Personnels de direction

Décentralisation : quelles perspectives dans les collèges et lycées ? (Échos d'une table ronde du SNPDEN et A&I en Paca)

« Nous ne voulons pas nous substituer à l'État sur les questions de transmission des savoirs, de pédagogie ou de programmes. Mais concernant les questions périphériques, et il n'y a pas que le numérique en la matière, nous voulons être associés à la discussion dès le début », déclare Jeanine Ecochard, vice-présidente du conseil général des Bouches-du-Rhône déléguée aux collèges, lors d'une table ronde organisée par le SNPDEN-Unsa d'Aix-Marseille et A&I-Unsa sur le bilan et les perspectives de la décentralisation dans les collèges et les lycées en région Paca, mercredi 6 novembre 2013. Jean-Marc Coppola, vice-président du conseil régional Paca délégué aux lycées, souhaite que « les collectivités prennent toute leur place dans l'acte III et soient reconnues comme partenaire à part entière de l'éducation, pas seulement comme financeur ».

« Le recteur [de l'académie d'Aix-Marseille] nous a présenté hier [5 novembre 2013] le démarrage des actions de concertation sur les contrats d'objectifs tripartites (1). Elles seront bilatérales, entre les collectivités et le rectorat. Nous sommes inquiets, nous n'avons pas entendu le mot EPLE », indique Gilles Auteroche, secrétaire académique du SNPDEN-Unsa d'Aix-Marseille, qui, avec A&I-Unsa, organise mercredi 6 novembre 2013 une table ronde sur le bilan et les perspectives de la décentralisation dans les collèges et les lycées (2).

NE PAS FAIRE À LA PLACE DE L'ÉTAT (CG 13)

« J'aimerais que l'acte III de la décentralisation soit plus ambitieux qu'il ne l'est, qu'il définisse des objectifs et une philosophie », souhaite Jeanine Ecochard qui se dit pour l'instant « déçue de ce qu' [elle] entend de cette troisième loi de décentralisation ». La vice-présidente du conseil général des Bouches-du-Rhône déléguée aux collèges estime que la nouvelle étape de décentralisation « devrait associer les collectivités à la réflexion sur la conception du service public de l'éducation ».

« Tout en reconnaissant la suprématie de l'État sur un grand service de l'éducation sur tout le territoire, les collectivités aimeraient entrer dans la discussion à parts égales, sur le plan intellectuel, de la réflexion, de la proposition, et ne plus être cantonnées au tiroir-caisse », explique l'élue. « On ne veut pas faire à la place de l'État, mais on ne veut plus non plus n'être que la roue de secours », martèle Jeanine Ecochard, qui poursuit : « On souhaiterait qu'on ne nous demande pas de venir à la signature en nous disant : 'pour vous ce sera ça, et vous paierez tant' ».

LES CONTRATS TRIPARTITES SONT NÉCESSAIRES (RÉGION PACA)

Jean-Marc Coppola note que « l'acte III de la décentralisation consacre la responsabilité de l'État en matière d'enseignement et de pédagogie, et confirme les compétences de la région sur la construction, la rénovation et l'entretien des établissements ». Mais, souligne le vice-président du conseil régional Paca délégué aux lycées, les collectivités veulent « pren[dre] toute leur place dans l'acte III et [être] reconnues comme partenaires à part entière de l'éducation, pas seulement comme financeur ».

« Il est vrai que jusqu'à présent nous avons préféré laisser se dérouler une phase de discussion

entre les rectorats et les chefs d'établissement », indique-t-il à propos des contrats d'objectifs tripartites, « et rejoindre ensuite la discussion. Nous ne le faisons pas en raccroc, mais bien parce que ces contrats sont nécessaires pour affirmer le rôle de chacun, par exemple sur les questions de gestion des agents régionaux des lycées qui sont sous une double autorité fonctionnelle et hiérarchique ». « Nous voulons vraiment nous impliquer dans les conventions tripartites, parce que c'est normal que nous y prenions part », insiste l'élu.

INSUFFLER UN PROJET POUR L'ÉTABLISSEMENT (CG13)

Revenant sur le contenu de ces contrats, Jeanine Ecochard clarifie la position de sa collectivité : « Nous ne voulons pas nous substituer à l'État sur les questions de transmission des savoirs, de pédagogie, ou de programmes. Mais concernant les questions périphériques, et il n'y a pas que le numérique en la matière, nous voulons être associés à la discussion dès le début ».

Elle cite l'exemple d'actions éducatives financées par le conseil général. Actuellement, « il n'y a pas de cadre particulier, on travaille au cas par cas avec les établissements », explique-t-elle. L'intervention de la collectivité n'est pas considérée « comme légitime » ou comme « un partenaire force de propositions ». Demain, avec le contrat d'objectif tripartite, la vice-présidente du département des Bouches-du-Rhône déléguée aux collèges entrevoit la possibilité d'« accompagner des projets éducatifs ensemble, les trois partenaires réunis, certes chacun à sa place, mais en insufflant un projet pour l'établissement ».

UNE LIMITE : LA QUESTION DES MOYENS (RÉGION PACA)

Jean-Marc Coppola attire l'attention sur une limite : « la question des moyens ». « La dotation transférée au franc près lors de la décentralisation des lycées en 1986 ne couvre aujourd'hui que 16 % de nos dépenses de compétences sur les lycées. Quant à l'acte II, c'est 200 millions d'euros, soit 10 % du budget de la région, que l'État doit à la région Paca pour lui permettre d'assumer ses compétences obligatoires », rappelle le vice-président du conseil régional Paca délégué aux lycées qui aurait souhaité que l'acte III soit l'occasion d'« une grande réforme de la fiscalité ».

« L'acte III de la décentralisation aurait dû être abordé par un bilan des 30 ans de décentralisation pour poser véritablement la question de l'organisation territoriale du pays et adopter un acte aussi fort que celui de 1983, mettre de la cohérence dans l'action publique et donner des moyens à ces politiques par une grande réforme de la fiscalité », insiste-t-il.

QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES COLLÈGES AVEC LA MÉTROPOLE ?

La question de l'irruption d'un « acteur supplémentaire » dans la décentralisation, la métropole, a été abordé lors de cette table ronde. Jeanine Ecochard, favorable à la création de la métropole Aix-Marseille, s'inquiète du sort qui sera fait aux collèges. « On dit que le département pourrait transférer à la métropole une partie de ses compétences sur les collèges. Mais les collèges situés à l'extérieur de la métropole resteraient gérés par le conseil général.

Il n'y aurait plus d'unité dans le fonctionnement entre les collèges, d'autant que le conseil général des Bouches-du-Rhône va bien au-delà de ses compétences obligatoires en soutenant des actions dans les domaines éducatifs et informatiques », souligne l'élu.

(1) Éducation et territoires, en partenariat avec AEF et avec le concours du SNPDEN-Unsa, organise le 26 novembre à Paris une journée de réflexion sur les contrats tripartites que l'EPLÉ, la collectivité territoriale et l'autorité académique peuvent signer (AEF n°188977).

(2) Cinq des six conseils généraux de la région, ainsi que le préfet et le recteur d'Aix-Marseille n'ont pas souhaité participer à cet échange qui s'est déroulé devant une centaine de personnels de direction, gestionnaires et responsables de services de collectivités territoriales, précisent les organisateurs.



Contacts :

- SNPDEN Aix-Marseille, Gilles Auteroche, secrétaire académique, 06 81 33 36 95, gilles.auteroche@gmail.com
- A&I-Unsa Aix-Marseille, Joëlle Mourton, secrétaire académique, aeti.unsa.aix@gmail.com

Lire aussi dans les dépêches :

► [Un décret acte la possibilité de signer des contrats d'objectifs tripartites EPLE-académie-collectivité](#)

AEF n° 188427 du lundi 7 octobre 2013 - EJ

► [Les contrats d'objectifs tripartites vont permettre de « clarifier le rôle de chacun » \(J.-M. Coppola, VP région Paca\)](#)

AEF n° 187220 du mardi 10 septembre 2013 - EJ

► [Les premiers contrats tripartites pourraient être signés en 2014-2015 \(François Bonneau, ARF\)](#)

AEF n° 186970 du mercredi 4 septembre 2013 - EJ

► [Contrat d'objectifs tripartite : le SNPDEN veut qu'il précise le « socle minimum » des moyens de l'EPLE pour trois ans](#)

AEF n° 183228 du lundi 27 mai 2013 - EJ

► [Contrats tripartites : possibles ou nécessaires ? une journée d'échanges Education & Territoires et AEF le 26 novembre](#)

AEF n° 188977 du vendredi 18 octobre 2013 - EJ

[Mes paramètres](#)

[Ne plus recevoir de mail](#)

[Interruption provisoire](#)

[Désabonnement](#)

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>

Dépêche n° [190474](#) [Émilie Legendre](#)

Paris, mardi 26
novembre 2013,
19:48:12

Ligne directe : 01
53 10 09 84

Domaine : Éducation et Jeunesse
Actualité - Académies -
Rubriquage : Collectivités territoriales
- Etablissements

Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite de AEF

Le contrat tripartite, signe d'une « nouvelle gouvernance » dans l'Éducation nationale (F. Robine, rectrice)

Le contrat tripartite signé entre l'EPLE, le rectorat et « si elle le souhaite » la collectivité de rattachement est « un outil de démocratie », déclare la rectrice de Créteil, Florence Robine, lors du colloque « Vers un contrat tripartite » organisé par la société de conseil en politique éducative « Éducation et territoires » (1) mardi 26 novembre 2013 à Paris (AEF n° [188977](#)). « Cette contractualisation doit être précédée d'un diagnostic et d'un dialogue approfondi » fait-elle valoir. Pour Florence Robine, « il est indispensable de positionner cette contractualisation dans les nouveaux schémas de gouvernance qui s'installent dans l'Éducation nationale ». François Bonneau, vice-président de l'ARF en charge de l'éducation la rejoint : « la notion de sous-traitance pour les collectivités et de priorités définies par l'État ne peut plus tenir. » Il appelle à la « co-construction » des politiques publiques.

Florence Robine, rectrice de l'académie de Créteil, souligne ce mardi lors d'une journée débat consacrée au contrat tripartite (2), que dans une région comme l'Île-de-France, qui rassemble trois académies (Versailles, Créteil, Paris), « il est indispensable que [la contractualisation] soit précédée d'une vraie réflexion stratégique » entre les académies et la collectivité.

SIGNATURE EN ÎLE-DE-FRANCE D'UNE CONVENTION CADRE RÉGION-ACADÉMIES

« C'est ce que nous allons faire », annonce la rectrice, qui va signer vendredi 29 novembre 2013 « avec la région Île-de-France, une convention cadre en présence du ministre de l'Éducation nationale Vincent Peillon qui va décrire les axes prioritaires dans lesquels s'engager avec la région » (AEF n° [188019](#)).

Selon Florence Robine, cette convention cadre porte notamment sur le numérique, les internats et la mixité sociale, la démocratie lycéenne, l'égalité filles-garçons, la lutte contre le décrochage scolaire. « Et cela sans jamais renoncer à nos compétences. Sur le décrochage par exemple, c'est d'abord de la

responsabilité [de l'Éducation nationale] tous les jours, dans les classes, de le prévenir ». La rectrice rappelle également avoir signé en septembre 2013 avec la Seine-Saint-Denis un projet éducatif territorial qui « définit des axes prioritaires sur l'éducation artistique et culturelle, le travail effectué en direction des familles, des chefs d'établissement » (AEF n° [187629](#)).

LES COLLECTIVITÉS INFLUENCENT LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DES ÉLÈVES (F. ROBINE)

« A l'heure actuelle, les collectivités territoriales ont des interventions qui influencent de plus en plus les conditions de la réussite des élèves dans les établissements », affirme Florence Robine. La rectrice cite notamment le numérique, les conditions d'exercice des personnels et des élèves, la question de l'architecture scolaire, qui impacte la manière de travailler, le rôle du wifi, la place des CDI ou de l'espace parents, « qui engagent plus que des aspects techniques » et sont « liés à la politique éducative ». Les collectivités exercent ainsi des « missions de confort stratégiques ».

Florence Robine regrette que pour certains enseignants, ce contrat soit ressenti comme une frontière entre ce qui relèverait d'une part de l'administratif et de l'autre du pédagogique. « Je revendique que le travail effectué dans les services administratifs est un travail à haute valeur pédagogique. Réfléchir au budget attribué, au type de personnel que l'on affecte dans les établissements - quel taux de professeurs contractuels ? d'emplois d'avenir professeur - c'est réfléchir à la pédagogie appliquée », assure la rectrice, pour qui « cette rupture n'a pas de sens ».

Mais elle relève également le fait que « les collectivités ne sont pas un front uni, il y a les communes, les communautés de communes, les départements, les régions. » Quelle « cohérence » doit ainsi voir le jour pour le parcours éducatif de l'élève ? questionne-t-elle.

CO-CONSTRUIRE LES POLITIQUES PUBLIQUES POUR OPTIMISER LA DÉPENSE (F. BONNEAU)

François Bonneau, vice-président de l'ARF chargé des lycées replace ce débat dans celui de la nouvelle loi de décentralisation, qui prévoit la création d'une conférence de l'action publique territoriale « mise en place pour faire progresser le travail en commun des différents niveaux de collectivités dans des domaines différents ». Il souligne également « dans le domaine de la santé l'émergence de projets de santé territoriaux. » « Ce n'est pas un hasard. Nous sommes parvenus à un tel niveau de complexité, où les moyens publics sont à ce point comptés qu'il faut optimiser la dépense et définir de nouvelles convergences. »

« Peut-être que se dessine enfin une évidence », se réjouit François Bonneau. « Le service public n'est pas exclusivement la responsabilité de l'État, il se décline au niveau des collectivités territoriales avec les mêmes exigences de qualité », décrit-il. Car « la notion de sous-traitance pour les collectivités et de priorités définies par l'État ne peut plus tenir. »

François Bonneau souligne que pour les collectivités, il existe des « inquiétudes » face au contrat tripartite : « s'il s'agissait de traduire le contrat d'objectifs reliant l'EPLÉ à l'académie et d'en faire une obligation pour la collectivité, cela ne fonctionnerait pas. Les collectivités n'iraient pas. » Au contraire, François Bonneau veut mettre en avant qu'il s'agit de « tripartite », « de co-construction en matière de politique publique. »

« La France en matière de numérique est 4e sur 28 en matière d'équipement mais 25e sur 28 pour les usages. On ne peut avoir des collectivités financeuses, qui remplacent tous les 5 ans des équipements restés dans les armoires ! » Il ne peut y avoir de politiques publiques que partagées ! » De même pour la carte des formations, l'orientation ainsi que l'édition et les manuels numériques. François Bonneau prévient : « on ne va pas financer à l'aveugle », mais seulement si les régions sont « associées ».

CE CONTRAT DOIT DEVENIR « UN OUTIL DE DIALOGUE DE GESTION » (DGESCO)

Pour Roger Vrand, sous-directeur de la vie scolaire, des établissements, des actions socio-éducatives de la Dgesco, « le contrat tripartite ne se substitue pas à la convention signée entre la collectivité et l'EPLÉ. Il s'agit d'une démarche proposée à la collectivité de s'associer au contrat d'objectifs signé entre le rectorat et l'EPLÉ. » Le sous-directeur repère quatre intérêts à ce nouveau contrat : « la part importante donnée et prise par les collectivités territoriales, qui représentent 25 % de la dépense intérieure d'éducation, le besoin de laisser davantage de marge de manœuvre aux établissements, la nécessité d'impliquer plus largement les équipes des établissements -enseignantes, éducatives, administratives et techniques. » Enfin, cela doit permettre de « mettre en œuvre les pistes ouvertes par la loi en créant des convergences d'objectifs partagés sur le territoire. »

Pour lui, ce contrat « ne doit pas ajouter une strate supplémentaire, mais permettre de traduire les liens et l'articulation entre les politiques de l'État et des collectivités », et devenir « un véritable outil de dialogue de gestion, de dialogue stratégique ».

(1) Cette journée est organisée en partenariat avec l'AEF et le SNPDEN-Unsa.

(2) La loi de refondation du 8 juillet 2013 offre la possibilité à la collectivité « si elle le souhaite » d'être partie prenante du contrat d'objectifs conclu entre l'établissement et l'autorité académique. Dans l'annexe de cette loi, le gouvernement indique que les contrats d'objectifs des EPLÉ « doivent devenir tripartites ».

Lire aussi dans les dépêches :

[Contrats tripartites : possibles ou nécessaires ? une journée d'échanges Education & Territoires et AEF le 26 novembre](#)

AEF n° 188977 du vendredi 18 octobre 2013 - EJ

[Décrochage, numérique, internats : la région Île-de-France prépare une convention avec Paris, Versailles et Créteil](#)

AEF n° 188019 du vendredi 27 septembre 2013 - EJ

[Seine-Saint-Denis : le premier projet éducatif territorial signé entre une DSDEN et un département](#)

AEF n° 187629 du mercredi 2 octobre 2013 - EJ

[Un décret acte la possibilité de signer des contrats d'objectifs tripartites EPLE-académie-collectivité](#)

AEF n° 188427 du lundi 7 octobre 2013 - EJ

[Les premiers contrats tripartites pourraient être signés en 2014-2015 \(François Bonneau, ARF\)](#)

AEF n° 186970 du mercredi 4 septembre 2013 - EJ

[Mes paramètres Ne plus recevoir de mail Interruption provisoire Désabonnement](#)

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>

--

--

--

Dépêche n° 190424

Judith Blanes

Paris, mardi 26 novembre 2013, 20:02:46

Ligne directe : 01 53 10 41 10



Domaine : Éducation et Jeunesse
Rubrique : Actualité - Académies - Collectivités territoriales - Etablissements

Reproduction et diffusion interdites sans autorisation écrite de AEF

Contrats tripartites : quelles sont les conditions de leur réussite ? Quel contenu ? (débat)

Les contrats d'objectifs tripartites doivent intégrer les compétences des parties, un « diagnostic partagé », « 3 à 5 objectifs prioritaires » et « clairs » et les modalités de leur « évaluation », selon Jean-Charles Ringard, IGAENR (1), lors d'un colloque organisé par Éducation et territoires le 26 novembre 2013 (2). Pour Martine Pavot, DG adjointe à l'éducation de la région Nord-Pas de Calais, ces contrats doivent intégrer « des contenus qui impliquent directement les collectivités » sur des « compétences partagées », « là où il y a des chevauchements ». Associer collectivités et communauté éducative en amont de la signature apparaît comme une condition de la réussite des contrats tripartites, qui pour le SNPDEN, devraient contenir aussi les moyens. La « réduction des inégalités scolaires » et l'articulation écoles-collège pourraient devenir des objectifs prioritaires.

« Les objectifs de ces contrats tripartites (3) doivent être partagés mais suffisamment clairs pour être opérationnels », prévient l'IGAENR Jean-Charles Ringard, lors de la journée d'échanges organisée par Éducation et territoires en partenariat avec AEF, le 26 novembre. « Sur la réussite scolaire, est-ce que quelqu'un est en désaccord avec cet objectif ? », relève-t-il avant de préciser : « Avec plus de 7 800 EPLE, posons-nous la question de la faisabilité ». L'inspecteur général estime que les contrats d'objectifs tripartites doivent rappeler les compétences et les « responsabilités » de chaque partie, établir un « diagnostic partagé » et définir 3 à 5 objectifs jugés prioritaires sur une durée « raisonnable » de trois ans.

ASSOCIER ENSEIGNANTS ET COLLECTIVITÉS EN AMONT

Au-delà d'un « cadrage national » des contrats d'objectifs tripartites - « un travail en cours avec l'ARF » -, Jean-Charles Ringard plaide pour une « méthode partagée entre représentants des autorités académiques et des chefs d'établissement » et « un dialogue de gestion ». Reprenant les conclusions d'un rapport de 2009 de l'IGAENR, il soutient l'idée « qu'un contrat qui relève de l'injonction descendante n'est pas un contrat ».

Jean-Louis Baglan, DaseN du Rhône, considère également que « l'enjeu majeur aujourd'hui est que la communauté éducative et les acteurs de l'EPLÉ s'entendent sur un certain nombre d'objectifs ». « Ces contrats engagent les équipes, les enseignants », argumente-t-il. « La question concrète de la conduite du changement est une condition du changement », appuie Philippe Tournier, secrétaire général du SNPDEN-Unsa. « Si on convoque en urgence un CA [sur le contrat d'objectifs tripartite de l'établissement], on va vers l'échec prévisible », par manque d'adhésion de l'équipe enseignante. Mais selon lui « il y a un clivage entre les principes » défendus par les organisations syndicales d'enseignants « majoritaires » qui s'opposent à ces contrats et les « pratiques sur le terrain ».

« L'essentiel, poursuit-il c'est que ce soit tripartite du début à la fin. Ce n'est pas du 2 + 1 », résume-t-il. « Cela suppose que ce travail opérationnel se fait ensemble et l'évaluation aussi. » Quelles modalités d'évaluation préciser dans le contrat ? Jean-Charles Ringard défend une

évaluation « interne et externe ». Alors que Jean-Louis Baglan préfère « une autoévaluation qui elle-même débouchera sur un nouveau contrat ». Philippe Tournier plaide lui pour « une approche d'audit » : « Cela avait été fait dans l'académie de Lille, ça marchait bien », illustre-t-il.

DÉSACCORD SUR L'INTÉGRATION DES MOYENS DANS LES CONTRATS TRIPARTITES

Les moyens doivent-ils être intégrés dans le contrat d'objectif tripartites ? Pour Jean-Charles Ringard « ce contrat n'est pas un contrat d'objectifs et de moyens mais un énoncé d'objectifs prioritaires partagés ». Pierre Jaunin, secrétaire général de l'académie de Caen, ajoute qu'on ne peut « pas s'engager sur une durée de quatre ans. Si l'État n'atteint pas ces objectifs, que fait-il ? Il retire ses moyens ? » Jean-Louis Baglan note de son côté qu'il n'a « jamais vu d'EPLÉ sans moyens. Les moyens sont là tous les ans », à travers la dotation globale horaire.

« S'il y a des moyens alors pourquoi ne pas les mettre dans un contrat ? » répond Philippe Tournier. « On ne demande pas de moyens supplémentaires, de toute façon il n'y en a pas ! (...) Les moyens doivent être clairement inclus, en particulier les moyens dédiés aux actions prioritaires », et ce pour donner de la « visibilité » (AEF n°[183228](#) et n°[188984](#)).

LA FIN DE LA CONVENTION EPLE-COLLECTIVITÉ ET DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT ?

Pour Philippe Tournier, la convention actuelle liant l'établissement à la collectivité pourrait devenir « un chapitre du contrat tripartite » et mentionner ainsi « l'apport des moyens de la collectivité y compris sur les transports ». Autres exemples d'objectifs prioritaires, avancés par Jean-Charles Ringard : « la réduction des inégalités scolaires », « l'articulation écoles-collège ». Ou encore « des aspects très prosaïques » comme « le numérique », illustre la directrice générale adjointe à l'éducation de la région Nord-Pas de Calais, Martine Pavot, qui cite son fonctionnement, son utilisation pédagogique et les moyens humains. Elle propose de faire figurer aussi la façon dont l'établissement « est maintenu », la politique de restauration scolaire et de nutrition ou l'utilisation des locaux.

Le contrat d'objectifs signe-t-il la fin des projets d'établissement ? « À terme, défend Philippe Tournier, le contrat tripartite doit être le seul document. » Les contrats d'objectifs seront « lourds » à construire si c'est « en plus » des autres documents (convention avec la collectivité, projet d'établissement « interne » à l'EPLÉ), mais pas si le contrat d'objectifs tripartite les fusionne. Pour Jean-Charles Ringard, le contrat « doit tenir compte d'objectifs en cohérence avec le projet d'établissement », pour « une mise en cohérence des politiques éducatives des collectivités et de l'État ». Pour Catherine Bertin, chef du service éducation à l'ADF, « l'individualisation » des besoins des établissements - un mouvement amorcé depuis plusieurs années - est « un sujet réalisable » à condition qu'il y ait des délégations de signature au sein des services. Pour elle « la diversité fait partie de l'ADN de la décentralisation ». Et « il faut accepter qu'il y ait des différences entre territoires d'une même région (ou académie) car il n'existe pas de relations de subordination entre collectivités ».

(1) Par ailleurs, ancien directeur général délégué en charge de l'éducation, de l'offre de formation et de l'emploi de la région Pays de la Loire.

(2) en partenariat avec AEF et le SNPDEN-Unsa (AEF n°[188977](#)).

(3) La loi de refondation du 8 juillet 2013 offre la possibilité à la collectivité « si elle le souhaite » d'être partie prenante du contrat d'objectifs conclu entre l'établissement et l'autorité académique. Dans l'annexe de cette loi, le gouvernement indique que les contrats d'objectifs des EPLÉ « doivent devenir tripartites ».

Lire aussi dans les dépêches :

▶ [Le contrat tripartite, signe d'une « nouvelle gouvernance » dans l'Éducation nationale \(F. Robine, rectrice\)](#)

AEF n° 190474 du mardi 26 novembre 2013 - EJ

▶ [Que le SNPDEN-Unsa « parle de convention d'objectifs tripartite au lieu de contrat me gêne » \(Patrick Fournié, ID-FO\)](#)

AEF n° 189258 du vendredi 25 octobre 2013 - EJ

▶ [Les conventions tripartites révéleront « la pertinence du financement à accorder » aux EPLE \(SNPDEN Nancy-Metz\)](#)

AEF n° 188984 du mardi 22 octobre 2013 - EJ

▶ [Un décret acte la possibilité de signer des contrats d'objectifs tripartites EPLE-académie-collectivité](#)

AEF n° 188427 du lundi 7 octobre 2013 - EJ

▶ [Les contrats d'objectifs tripartites vont permettre de « clarifier le rôle de chacun » \(J.-M. Coppola, VP région Paca\)](#)

AEF n° 187220 du mardi 10 septembre 2013 - EJ

▶ [Les premiers contrats tripartites pourraient être signés en 2014-2015 \(François Bonneau, ARF\)](#)

AEF n° 186970 du mercredi 4 septembre 2013 - EJ

[Mes paramètres](#)

[Ne plus recevoir de mail](#)

[Interruption provisoire](#)

[Désabonnement](#)

© Copyright AEF - 1998/2013 - 82797

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

Accéder au site de AEF : <http://www.aef.info>