

# Un ouvrage, un regard

## DIRIGER UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE

L'éducation nouvelle au quotidien



Maurice Mazalto –  
Editions L'Harmattan  
(www.editions.harmattan.fr)  
– 148 pages – 13 €

Chef d'établissement et membre actif des CEMEA (Centres d'Entraînement aux Méthodes d'Éducation Actives) Maurice MAZALTO nous présente dans cet ouvrage publié à l'Harmattan sa vision de la direction d'un établissement scolaire avec pour sous-titre « l'éducation nouvelle au quotidien ».

Dans sa préface, Jacques DEMEULIER, directeur général des CEMEA, souligne bien le choix de notre collègue d'évoquer au travers d'exemples vécus ce qui fait la chair du métier de personnel de direction et son choix de favoriser l'expression de la parole des jeunes qui exige présence, écoute et action du personnel de direction en réponse.

Il n'est pas sans signification pour le lecteur adhérent du SNPDEN que Maurice MAZALTO débute son ouvrage par une importante référence au Protocole d'Accord de 2000 qui lui permet de revenir en détail sur les missions, domaines d'activité, compétences et responsabilités du personnel de direction

même s'il s'interroge sur nos capacités à pouvoir endosser d'aussi nombreuses vestes fussent-elles taillées larges ! On pourra d'ailleurs, tout en le rejoignant dans son questionnement sur l'aspect raisonnable d'un tel cumul, rappeler que le texte prévoyait aussi en parallèle un renforcement des moyens humains propres à nous permettre de mieux exercer notre métier, renforcement toujours attendu à ce jour.

L'auteur revient aussi en préambule sur la nécessité qu'il fit sienne de confronter une pratique de personnel de direction à des valeurs pédagogiques préétablies car issues de l'exercice préalable de fonctions enseignantes. Il souligne aussi combien l'exercice de nos fonctions peut faire apparaître une complexité souvent contradictoire voire paradoxale quand il s'agit d'en assumer les responsabilités. Il indique également comment ces paradoxes de la responsabilité peuvent se renforcer avec les évolutions de notre fonction qui conduisent le personnel de direction à se comporter plus en chef de projet qu'en gestionnaire zélé, bien plus pacificateur et médiateur que maître absolu et ce avec toutes les difficultés qui naissent de ces mutations constatées par chacun d'entre nous. Maurice MAZALTO note toutefois que l'on reconnaît aujourd'hui au chef d'établissement la capacité à assurer la conduite stratégique de systèmes complexes même si cette légitimité n'est pas aisée à acquérir surtout dans le domaine pédagogique au quotidien. En cela, il rejoint l'analyse des signataires du Protocole sur l'importance du référentiel Métier accroché à notre nouveau Statut et donc à notre nouvelle stature.

Dans un deuxième temps, Maurice MAZALTO revient sur les valeurs fondamentales de l'Éducation Nouvelle qui dès 1921 posèrent la nécessité d'un élève actif, expérimentant, enthousiaste, parlant et

raisonnant, de méthodes actives avec des interventions pédagogiques d'accompagnement sur la voie de la réussite et de l'importance de la construction des activités mentales en interaction avec l'environnement. Il constate d'ailleurs que ces valeurs se sont imposées depuis da manière très complète dans les textes officiels de l'Éducation Nationale. A cet égard, on pourra dire que la formule « l'élève au centre du système » en a consacré la pertinence et la prééminence.

La suite de l'ouvrage permet à notre collègue de nous présenter en alternance situations vécues dans ses fonctions de chef d'établissement et réflexions théoriques présentées dans cinq intermèdes pédagogiques d'analyse. Ce mouvement de va et vient a le triple mérite de nous ramener à des moments de vie d'établissement fort proches de ceux auxquels nous sommes confrontés au jour le jour, de nous soumettre à ces occasions des valeurs de référence issues des pratiques de l'Éducation Nouvelle qui sans constituer des schémas modélisateurs peuvent proposer des savoir-faire nouveaux et surtout de rendre la lecture à la fois fort plaisante et très constructive.

Au travers de sa confiance en la nécessaire reconnaissance de la légitimité de la parole des jeunes comme aide à la construction d'une identité sociale citoyenne et responsable, dans le besoin avéré de la présence d'une éducation à la sexualité inscrite au sein d'une vision d'ensemble de nos EPLE, dans l'efficacité de rappels à la règle et à la loi qui soient à l'intérieur d'un processus éducatif des repères au service de l'épanouissement, de l'autonomie et de la responsabilisation des élèves, dans l'utilité d'un travail en équipe associant par un rapport de confiance la mise des compétences individuelles au service du bien commun et enfin dans le bon usage de la position de délégué élève via des

Philippe VINCENT



fonctions de représentation, de négociation et d'aide dans un contexte de respect mutuel, Maurice MAZALTO présente avec engagement mais sans prétention ni emphase une contribution raisonnable et constructive à la définition toujours en cours d'élaboration des nouveaux contours de nos fonctions.

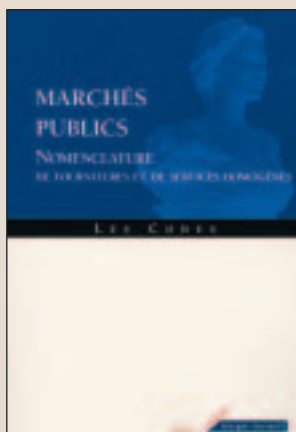
Sa volonté de mise en place de pratiques innovantes qui soient mieux à même de répondre aux attentes et aux besoins des lycéens d'aujourd'hui témoigne d'une dynamique active pour faire avancer les choses, pour ne pas en rester au simple constat d'échec, pour ne pas succomber au désespoir des fatalités. Cette « utopie du possible » présentée ici en action redonne du sens à la fonction de personnel de direction : qu'elle soit de plus adossée à la « conviction éthique » que l'on peut faire mieux ensemble dans l'acte éducatif global ne peut que nous amener à nous associer à cet effort positif.

Si jamais la foi vous manque en des temps d'incertitude ou de découragement passager, lisez donc l'ouvrage de notre collègue et vous verrez que, forts de la potestas et de l'auctoritas romaines dont je vous invite à découvrir les nuances avec Maurice MAZALTO, vous y puiserez une motivation nouvelle « pour une action sensée dès lors que la pratique s'ancre dans les principes » et pour un métier de « défricheur plus que jamais indispensable ».

# Derniers ouvrages reçus...

## MARCHÉS PUBLICS : Nomenclature de fournitures et de services homogènes

Editions Berger-Levrault  
29 €



En matière de marchés publics, le choix de la procédure de passation à mettre en œuvre est une opération qui revêt une importance particulière. Ce choix est conditionné par l'évaluation du montant du marché, lui-même déterminé en fonction de la nature et du caractère homogène des fournitures et des services. Pour permettre aux acheteurs publics d'engager la procédure adéquate, les paragraphes II et III de l'article 27 du Code des marchés publics renvoient ainsi à une nomenclature générale des marchés de fournitures et de prestations de services homogènes qui est présentée dans son intégralité dans l'ouvrage, accompagnée d'un index détaillé qui facilite la manipulation de cette nomenclature.

## CCAG – TRAVAUX - Texte annoté

Bernard-Michel Bloch  
Editions Berger-Levrault  
258 pages – 39 €



Le Cahier des Clauses Administratives Générales (CCAG) applicables aux marchés publics de travaux est le document de référence déterminant les modalités d'exécution de la plupart des marchés de travaux (de bâtiment ou de génie civil) lancés par les collectivités publiques.

L'objectif de cet ouvrage est ainsi de rendre accessible à tous le texte du CCAG-Travaux, dont la formulation est souvent complexe. Le lecteur trouvera dans ce livre le texte intégral du CCAG-Travaux, enrichi de notes faisant état de la législation et de la réglementation existantes, de la jurisprudence, de réponses ministérielles ou encore de la pratique contractuelle constatée ou préconisée. Un index détaillé ainsi que des tableaux récapitulatifs permettent un accès aisé à l'information. Cet ouvrage, à jour des dernières évolutions jurisprudentielles, est conçu dans le même esprit que le «Code des marchés publics annoté», du même auteur, déjà publié chez Berger-Levrault.

## ÉDUCATION & FORMATIONS N° 64 : PROJECTION DU SYSTÈME ÉDUCATIF À DIX ANS

Direction de la  
Programmation et du  
Développement \* (MEN)  
Juillet/décembre 2002  
110 pages – 12,20 €



Ce numéro de la revue Éducation & Formations est consacré au grand thème de la *projection du système éducatif à 10 ans*, soit pour la période de 2002 à 2011.

Les évolutions à moyen terme qui y sont présentées tiennent compte des constats connus jusqu'à la rentrée 2001 et des prévisions d'effectifs d'élèves et d'étudiants pour les deux rentrées suivantes validées par les différentes directions concernées, et s'appuient sur des hypothèses tendancielles traduisant les grandes lignes de l'évolution du système éducatif au cours des dernières années.

L'exercice prospectif porte ainsi en première partie sur les effectifs d'élèves attendus dans

l'enseignement scolaire des premier et second degrés et sur les effectifs d'étudiants accueillis dans les principales filières de l'enseignement supérieur (université, IUT, STS et CPGE) ; il se poursuit par une estimation prospective des flux de sortants du système éducatif par niveau de formation à l'horizon 2011.

La deuxième partie de l'ouvrage présente des projections de départs des différents types de personnels (Enseignants, personnels administratifs, techniques et ouvriers, personnels d'éducation et d'orientation) pour les dix ans à venir - c'est ainsi que l'on peut notamment y lire que sur les 12 900 personnels de direction en exercice en 2001-2002, les départs attendus dans les dix prochaines années seraient de l'ordre de 63 %, soit en moyenne 810 départs par an -, et fournit une estimation des besoins de recrutement d'enseignants du second degré public, résultant de la confrontation de l'offre et de la demande d'enseignement.

► Pour se procurer le document, contacter le bureau de l'édition et de la diffusion de la DPD (\*devenue depuis avril 2003 la Direction de l'Évaluation et de la Prospective), situé :

58, bd du Lycée  
92 170 VANVES  
Tél. : 01 55 55 72 04  
Fax : 01 55 55 72 29

# Comment on devenait chef d'établissement il y a 50 ans

Yves Dauriac, retraité, a terminé sa carrière comme proviseur du lycée Victor Duruy de Mont de Marsan. Il a été élu à la commission administrative du SNPDES et secrétaire régional de Rouen puis de Bordeaux. Il nous livre ici quelques souvenirs sur le métier, il y a 50 ans.

Rappelons d'abord quelles étaient les structures du second degré dans l'après guerre :

- Les lycées, un à trois par département, avec professeurs agrégés ou titulaires de lycée (bi admissibles, agrégés, docteurs, licenciés). Un proviseur, un censeur, un économiste (gestion d'État).
- Les collèges classiques ou modernes (ex primaires supérieures) trois à dix par département : un principal, un surveillant général, une gestion nationale ou municipale (d'où de grandes disparités). Professeurs licenciés, ex d'ENS, instituteurs ou AE semi-diplômés.
- Les rares écoles pratiques (futurs techniques) sont à part avec directeur plus chef de travaux. De même les écoles normales ex d'enseignement de Saint-Cloud-Fontenay, licenciés, insp. primaires

A noter la progression des cours complémentaires rattachés au primaire mais pourvoyeurs des 1er cycles ruraux.

A l'époque, point de stage de formation, et c'est seulement avec les CAPES introduits en 1947 qu'on a commencé à y penser. Pour les futurs chefs d'établissement, une escapade de trois jours à Sèvres, tenait lieu de formation. On y rencontrait les grands pontes de l'administration Longuet ou M<sup>me</sup> Brunswick, on visitait deux instituts pédagogiques et on avançait timidement ses vœux, sachant, on vous le rappelait, que les nominations, c'était pour la France entière.

Mais comment arrivait-on à ce fameux stage de Sèvres ? L'envie de tenter l'aventure venait souvent des intéressés eux-mêmes aspirant à élargir leur champ d'action, à administrer en étant



le grand ordonnateur. Mais souvent aussi des incitations de l'administration auprès des responsables syndicaux, cadres tout préparés de par leur connaissance des règlements ; ou des « généraux » vous invitant à ne pas « croupir toute votre carrière dans ce petit bahut ». Rares, et rarement brillants, ceux qui fuyaient l'enseignement.

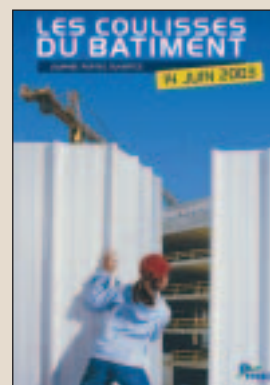
On se retrouvait donc sur la liste : 4 à 6 propositions rectorales aux postes de censeur de lycée ou principal de collège ; il fallait attendre encore deux ou trois ans pour être sur la liste nationale ; vingt censeurs, quarante principaux dont les 2/3 seraient nommés. Ensuite, il fallait compter pour le provisorat, 5 ans de censorat ou 10 ans de principalat (moins pour les femmes).

Prenons mon exemple : professeur titulaire de lycée à Rochefort, secrétaire régional du SNES, j'avais opté (par esprit directif) pour le principalat. C'était en 1960. Première nomination (sue, confidentiellement par le syndicat) au collège de Gisors, académie de Caen. Prévenu en juin, j'attends vainement l'affectation officielle toutes les vacances. Un collègue plus âgé mais qui aurait pu se manifester avant visait le poste. Le ministère me propose alors Hénin Liétard (le grand Nord), Civray (une ruine et internat en compte : il faut racheter lits, cuillères et fourneaux... trop cher), Bédarieux, ça m'aurait plu, mais trop tard, et finalement c'est à Gisors que je suis nommé « télégraphiquement » juste à la rentrée.

Rien de bien original dans ce parcours terminé en Aquitaine mais c'est une page de référence pour tous et de souvenirs pour les « vieux retraités » devenus.

# Brèves...

## Les Coulisses du Bâtiment



Le 14 juin prochain, les acteurs du Bâtiment ouvriront leurs portes au grand public pour faire découvrir la richesse de leur univers quotidien.

Cette grande journée portes ouvertes, organisée par la Fédération Française du Bâtiment (54 000 entreprises adhérentes), sera l'occasion de découvrir les coulisses d'un secteur essentiel de l'activité économique et du tissu local, aux métiers souvent méconnus du public. 500 chantiers et ateliers sélectionnés dans toute la France présenteront la diversité des réalisations du Bâtiment : édifices à vocation culturelle, sociale, sportive ou industrielle, chantiers à haute performance technique, monuments du patrimoine... L'objectif de l'opération est ainsi de refléter tant la diversité des métiers en pleine mutation de ce secteur - du tailleur de pierre à l'ingénieur acousticien, du qualicien au conducteur de travaux, du métreur au conducteur d'engin - et la diversité des entreprises que la complexité d'un ouvrage, la technicité, les savoir-faire et surtout la passion qui anime les hommes et les femmes pour sa réalisation.

La journée se veut également festive, pour accueillir familles et jeunes et leur faire partager la vie d'un chantier. Seront ainsi proposés diverses animations, du stand forain au concours de fresques sur palissades, en passant par la dégustation de produits locaux, l'organisation d'un grand jeu concours avec 15 000 euros de prix à valoir sur des travaux réalisés par des entreprises du Bâtiment et de multiples informations sur les métiers, les formations et les perspectives de carrière.

Pour connaître la liste des chantiers participant aux Coulisses du Bâtiment : cliquez sur [www.ffbatiment.fr](http://www.ffbatiment.fr), le site internet de la Fédération Française du Bâtiment, rubrique « les coulisses du bâtiment » ou composez, du 4 au 14 juin, le n° indigo 08 20 88 85 04.