**Établissements publics locaux d'enseignement**

Charte des pratiques de pilotage en EPLE

NOR : MEND2125219X

Charte du 24-8-2021

MENJS - DE MPES

Préambule

Clé de voûte du système éducatif et unité de base du service public d'éducation, l'établissement public local d'enseignement (EPLE) montre depuis sa création en 1985 sa capacité à être le lieu de mise en œuvre des politiques éducatives et de leurs transformations successives. Vecteur essentiel de la transmission des connaissances et de la construction des compétences, du partage des valeurs de la République, de la compréhension et du respect du principe de laïcité, de la préparation à l'orientation et à l'insertion professionnelle, l'EPLE contribue pleinement à l'égalité des chances et à la lutte contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire. Il œuvre également à la réussite de tous les élèves, à l'inclusion scolaire et à la mixité des publics scolarisés. Lieu privilégié de socialisation et d'apprentissage individuel et collectif de la citoyenneté, l'EPLE vise aussi le développement de compétences socio-comportementales, morales et civiques qui constituent des objectifs éducatifs clairement établis. À ce titre, il a une responsabilité particulière dans la formation de l'élève en tant que personne et futur citoyen.

Espace autonome de pilotage pédagogique et éducatif, l'EPLE a vu ses missions s'enrichir et s'élargir depuis trente-cinq ans. Au-delà de ses missions primordiales d'enseignement et d'éducation, l'EPLE assume aujourd'hui une diversité de fonctions qu'il convient à la fois d'identifier et de clarifier, dans un souci de priorisation et de régulation. Conjointement, plusieurs dispositions normatives majeures ont eu ces dernières années un impact direct sur le pilotage de l'EPLE et ont fait évoluer à la fois ses missions et ses relations, tant avec les services académiques déconcentrés qu'avec les collectivités territoriales de rattachement. Au-delà du corpus réglementaire global annexé à la présente charte (cf. annexe 1), il importe ici de mentionner :

* la [loi n° 2013-595 du 8 juillet 2013](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000027677984/) d'orientation et de programmation pour la refondation de l'École de la République qui renforce la place du numérique à l'école en créant un service public du numérique éducatif, modifie le nombre et la durée des cycles scolaires et instaure le conseil école-collège, favorise le déploiement des parcours éducatifs, renforce le rôle de la collectivité territoriale de rattachement avec la mise en place possible des contrats d'objectifs tripartites ;
* la [loi n° 2019-791 du 26 juillet 2019](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000038829065/) Pour une École de la confiance qui pose les bases d'un service public de l'École inclusive et engage une transformation profonde de l'accompagnement des élèves en situation de handicap, renforce la place de l'évaluation à tous les échelons du système éducatif et crée pour cela le Conseil d'évaluation de l'École chargé de la mise en cohérence des évaluations de l'enseignement scolaire et de la mise en place de l'évaluation des EPLE à l'échelle nationale.

Les personnels de direction qui exercent en EPLE sont régis par le [décret n° 2001-1174 du 11 décembre 2001](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000587727/) modifié portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'Éducation nationale dont les dispositions précisent leurs modalités de nomination, d'avancement, d'évaluation et de mutation. Les missions des personnels de direction demeurent quant à elles toujours précisées par le référentiel annexé au [Protocole d'accord relatif aux personnels de direction](https://www.education.gouv.fr/bo/2002/special1/texte.htm#page7) du 16 novembre 2000 (annexe 1 : référentiel des personnels de direction).

Dans le contexte des réflexions et des travaux menés dans le cadre du Grenelle de l'éducation et del'agenda social avec le ministère, les représentants des personnels de direction ont exprimé le besoin de préciser à la fois le périmètre des missions de l'EPLE et son cadre d'exercice, dans un schéma de gouvernance académique renouvelé. De ce point de vue, il s'agit de rappeler en quel sens les services académiques peuvent aider au pilotage des EPLE, dans une logique de confiance, de proximité, d'écoute et d'appui. Cet accompagnement doit également permettre d'améliorer les conditions de travail des personnels de direction et, par là-même, leur qualité de vie au travail. En ce sens, l'objet de cette charte - qui actualise la précédente datée de 2007 - est d'expliciter les missions de l'EPLE, ses modalités de pilotage et de fonctionnement en lien étroit avec les autorités académiques et l'ensemble des partenaires institutionnels constitutifs de son environnement. Elle est complétée par trois annexes : le cadre réglementaire de référence de l'EPLE, l'infographie relative aux missions de l'EPLE et le schéma de pilotage et d'évaluation de l'EPLE.

I. Les missions de l'EPLE

(cf. annexe 2 : infographie relative aux missions de l'EPLE).

L'EPLE est une entité dynamique dont la mission d'enseignement - comprise au sens large du terme - est la vocation essentielle. Celle-ci comprend des composantes indissociables : transmettre des connaissances, des compétences et une culture commune, former des citoyens ouverts et responsables, préparer à une insertion professionnelle réussie. Dans la continuité et la complémentarité de ces missions, l'EPLE assume également des responsabilités élargies dans la sphère éducative. Dévolues à des enjeux majeurs étroitement articulés aux programmes d'enseignement, les actions éducatives nourrissent les parcours éducatifs des élèves, valorisent les initiatives individuelles ou collectives, encouragent les approches pédagogiques transversales et contribuent à développer les partenariats avec l'établissement. Si l'ampleur de ces missions atteste aujourd'hui l'importance de l'EPLE pour la formation globale des élèves, des étudiants, des apprentis, des stagiaires de la formation continue, il convient de souligner qu'elles doivent êtrepriorisées et mises en cohérence- à l'aune des orientations fixées au niveau national et après un diagnostic partagé avec les autorités académiques - dans le cadre du projet d'établissement par lequel l'EPLE définit ses objectifs propres et les moyens qu'il se donne pour y parvenir.

**1. Réaffirmer l'EPLE comme un espace autonome de pilotage pédagogique et éducatif**

L'autonomie de l'EPLE est inscrite juridiquement dans son statut et désigne, de manière générale, la capacité de l'établissement à mobiliser différents moyens et leviers pour concevoir une politique pédagogique et éducative adaptée à ses caractéristiques et aux besoins du public scolaire qu'il accueille, tout en tenant compte de son environnement propre. D'un point de vue réglementaire, l'autonomie en matière éducative et pédagogique se décline dans de nombreux domaines qui sont décrits et codifiés dans [l'article R. 421-2](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000032973703) du Code de l'éducation. Cette autonomie marque la confiance accordée aux équipes de direction et aux équipes éducatives pour mettre en place l'action pédagogique nécessaire à la réussite des élèves en tenant compte des spécificités locales de l'EPLE.

Pour faire vivre l'autonomie au sein de l'EPLE et permettre l'exercice effectif de ses compétences, les différentes instances jouent un rôle clé sous l'égide et l'impulsion de l'équipe de direction. Parmi ces instances, le conseil pédagogique constitue un organe consultatif essentiel qui permet notamment de construire un diagnostic partagé au sein de l'établissement, d'identifier les besoins des élèves et de définir des priorités en matière d'action pédagogique. Compris comme un lieu privilégié au sein duquel les personnels peuvent exposer leurs pratiques, en débattre et les mettre en cohérence, le conseil pédagogique joue donc un rôle essentiel de concertation et de régulation. Sa tenue régulière, en lien avec d'autres instances (conseils d'enseignement et conseils de classe notamment), contribue à l'instauration d'une dynamique pédagogique au sein de l'établissement.

Pour donner son plein effet, l'autonomie pédagogique de l'EPLE doit en effet s'appuyer sur un collectif qu'il revient au chef d'établissement de susciter et de faire vivre, en impliquant les personnels dans le pilotage afin de partager avec eux les diagnostics, de les faire participer à la conception et à la mise en œuvre du projet de l'établissement et de développer ainsi une culture commune. Pour faire vivre l'intelligence pédagogique collective au sein de l'établissement, le chef d'établissement et l'équipe de direction favorisent le travail d'équipe entre les professeurs et avec la vie scolaire. Ils peuvent également encourager l'exercice de responsabilités particulières et s'appuyer sur des personnes-ressources, investies dans leurs missions, dans la classe mais aussi au-delà, et reconnues par leurs collègues. L'identification de ces personnels (professeurs principaux, coordinateurs de discipline, responsables de dispositifs ou de projets, professeurs référents, membres du conseil pédagogique, etc.) et la mobilisation de ces fonctions relais sont essentielles pour étayer le pilotage pédagogique et éducatif du chef d'établissement et en étendre la portée au sein de l'établissement. Compte tenu de l'importance de ce réseau pour l'exercice de l'autonomie pédagogique de l'EPLE, il convient de conforter sa dynamique collective et de renforcer sa coordination.

En appui à la constitution du collectif au sein de l'EPLE, le développement d'actions de formation en direction des équipes pédagogiques et éducatives constitue un levier majeur pour les aider à mieux percevoir l'établissement en tant qu'unité globale. À cet égard, il est nécessaire de conforter les dispositifs de formation dédiés à la connaissance du fonctionnement de l'EPLE (rôle des instances, compréhension des documents de pilotage, environnement de l'EPLE, cadre institutionnel académique, etc.). Conjointement, le renforcement de la formation initiale et continue des personnels de direction aux compétences managériales (animation d'équipes, accompagnement au changement, méthodologie de projet, conduite du dialogue social, gestion de crise, etc.) constitue le complément logique de la formation des personnels d'enseignement et d'éducation. Les services académiques veilleront donc à accompagner les EPLE dans ce double objectif.

**2. Renforcer l'accompagnement des EPLE par les académies**

Dans le respect du principe d'autonomie des EPLE et de la liberté pédagogique des acteurs locaux, l'accompagnement des établissements par les autorités académiques s'opère sous diverses modalités et possiblement à différents échelons : académique, départemental et infradépartemental (bassins d'éducation et de formation, districts, réseaux d'établissements). De manière générale, cet accompagnement peut et doit s'entendre comme l'ensemble des dispositifs et des actions qui permettent, dans une logique d'appui, de répondre aux besoins diversifiés des établissements et de faciliter à la fois leur pilotage et leur fonctionnement global.

Les réformes pédagogiques successives - en collège comme en lycée - ont introduit des marges de manœuvre dans le pilotage de l'action pédagogique au sein des établissements. Cette part croissante d'initiative induit un besoin renforcé d'accompagnement des équipes de direction et des équipes pédagogiques ; elle se traduit ainsi par une mobilisation accrue des corps d'inspection auprès des EPLE. En collaboration avec le chef d'établissement, les inspecteurs apportent leur expertise disciplinaire et transversale pour l'élaboration de la politique pédagogique des EPLE et peuvent être associés aux travaux des différentes instances, en lien étroit avec les équipes éducatives qu'ils connaissent et accompagnent en proximité tant sur le plan individuel que collectif.

Dans ce contexte, les inspecteurs jouent un rôle essentiel auprès des établissements et assurent une fonction de conseil auprès de l'équipe de direction, notamment en ce qui concerne l'organisation pédagogique des enseignements, en cohérence avec les marges de manœuvre dont l'établissement dispose. Lors de la mise en place des réformes, ils facilitent le dialogue entre le chef d'établissement et les équipes pédagogiques, aident à la compréhension des enjeux, accompagnent les équipes dans la mise en œuvre des nouveaux programmes et des dispositifs transversaux. Au-delà de l'accompagnement des réformes pédagogiques qui scandent l'évolution du système éducatif, les inspecteurs constituent des interlocuteurs de proximité dont l'expertise constitue un soutien permanent pour l'analyse des problématiques locales des établissements, à la lumière d'un regard académique et en cohérence avec les objectifs des politiques éducatives nationales. Dans les académies qui ont fait le choix de mettre en place des inspecteurs référents auprès des bassins d'éducation et de formation et/ou des établissements, ce positionnement territorial de l'inspecteur s'avère précieux pour accompagner en proximité les chefs d'établissement et leurs équipes. Dans tous les cas, il s'agit pour les inspecteurs de conseiller les établissements pour la mise en œuvre des politiques éducatives et d'éclairer les choix stratégiques qui relèvent de la responsabilité et du rôle du chef d'établissement.

En lien étroit avec les corps d'inspection, les autorités académiques organisent et assurent à leur niveau des dialogues de proximité avec les établissements. Dans la diversité de leurs formules (dialogues de pilotage, dialogues stratégiques, dialogues de gestion, etc.), ces temps d'échanges privilégiés entre les autorités académiques, les équipes de direction - parfois élargies - et les corps d'inspection permettent aux chefs d'établissement d'expliciter leur stratégie pédagogique, d'exprimer et d'analyser les réussites et les points forts de l'établissement mais aussi les difficultés éventuelles rencontrées. Ils permettent également aux autorités académiques de venir en soutien à certains projets et de faire évoluer, le cas échéant, la marge d'allocation de leurs moyens. Dans tous les cas, ces temps de dialogue menés avec et par l'autorité académique constituent des points d'appui pour les équipes de direction et se veulent au service du pilotage et de la stratégie de l'EPLE.Au-delà de ces temps spécifiques, les autorités académiques apportent un soutien quotidien et constant aux équipes de direction pour les aider dans la mise en œuvre de leurs missions.

**3. De l'autonomie à l'évaluation de l'EPLE : renouveler et simplifier le cadre méthodologique**

(cf. annexe 3 : schéma de pilotage et d'évaluation de l'EPLE).

La création du [Conseil d'évaluation de l'École](https://www.education.gouv.fr/conseil-d-evaluation-de-l-ecole-305080) et la mise en place d'un dispositif d'évaluation des établissements dans le cadre de la loi n° 2019-791 du 26 juillet 2019 Pour une École de la confiance (article 40) souligne que l'évaluation, indissociable de l'autonomie des EPLE, est un levier essentiel du pilotage interne de l'établissement. L'évaluation a en effet vocation à aider les établissements à remplir la mission confiée par l'État en termes de qualité et d'efficacité de l'éducation et de la formation dispensées et a pour but d'améliorer, pour l'ensemble de la communauté éducative et de ses acteurs, les conditions de réussite collective, d'exercice des différents métiers et de bien-être dans l'établissement. En ce sens, l'enjeu majeur de l'évaluation est d'accroître la capacité de l'établissement à observer son propre fonctionnement - notamment dans sa dimension systémique - et à enrichir la connaissance qu'il a de sa dynamique collective.

Le Conseil d'évaluation de l'École a défini le [cadre méthodologique](https://www.education.gouv.fr/media/72584/download) ainsi que la [charte de déontologie](https://www.education.gouv.fr/media/72588/download) des évaluateurs externes et mis à disposition des équipes académiques et des établissements différents outils pour la conduite et l'analyse des auto-évaluations et des évaluations des établissements. Les guides et ressources mis à disposition des EPLE n'ont pas vocation à normer la démarche des acteurs mais bien plutôt à aider ces derniers en proposant des pistes susceptibles d'alimenter leur propre réflexion. Tout au long de la démarche, l'évaluation est bien conçue comme un mécanisme d'apprentissage collectif qui aide l'établissement à faire émerger ses caractéristiques propres, à analyser son fonctionnement, les résultats de ses élèves et la qualité de leur parcours, à valoriser l'investissement des équipes pédagogiques et éducatives et à dégager des pistes d'action.

Dans un souci de cohérence et de simplification des procédures pour les équipes de direction, la mise en œuvre désormais régulière et systématique de l'évaluation des établissements doit nécessairement s'articuler avec les autres dispositifs ou instruments de pilotage existants : diagnostic d'établissement, projet d'établissement, contrat d'objectifs, rapport annuel sur le fonctionnement pédagogique. Par le diagnostic qu'il pose, les perspectives qu'il ouvre et les stratégies qu'il dessine, le travail conduit et formalisé dans le cadre de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe a vocation à nourrir directement le projet d'établissement, que ce soit pour l'actualiser ou le renouveler. De même, la démarche diagnostique ainsi que les conclusions de l'évaluation peuvent et doivent être exploitées lors des opérations de contractualisation avec les autorités académiques, voire de rattachement.

Dans ce contexte renouvelé, il apparaît nécessaire que le dispositif d'évaluation puisse se substituer à toute démarche similaire au sein de l'EPLE et que les documents de pilotage qui structurent actuellement l'action de l'établissement gagnent en cohérence, notamment par un alignement de leurs temporalités. Une circulaire dédiée précisera donc l'articulation et le phasage entre ces différents dispositifs afin de simplifier les procédures au sein de l'établissement et de renforcer l'appropriation et la mobilisation des équipes autour d'un texte synthétique et fédérateur, porteur de sens.

II. Le fonctionnement de l'EPLE

Le ministère est engagé dans un chantier de transformation en profondeur de sa gestion des ressources humaines (GRH), avec l'objectif de développer en particulier une GRH de proximité permettant une gestion plus qualitative de ses personnelsà l'appui d'un accompagnement fondé sur l'écoute, l'information, le conseil et l'accompagnement individualisé. Dans ce contexte, il convient de développer les compétences de tous les personnels d'encadrement, en particulier ceux de la filière administrative qui sont en poste dans les services académiques et au sein des EPLE. Cette montée en compétences est également nécessaire pour répondre aux enjeux de modernisation de la gestion budgétaire, financière et comptable. Parallèlement, et pour répondre aux besoins convergents exprimés par les équipes de direction, le ministère souhaite améliorer de manière significative le fonctionnement des systèmes d'information et leurs applications dédiées dans la mesure où elles permettent l'exercice des missions de tous les personnels au sein de l'établissement scolaire et, in fine, de mieux répondre aux besoins de ses usagers.

**1. Tenir compte de l'évolution de la fonction administrative dans les EPLE**

Membre de l'équipe de direction, l'adjoint gestionnaire joue un rôle majeur et remplit une fonction incontournable sous l'autorité du chef d'établissement qu'il seconde dans ses fonctions matérielles, financières et administratives ainsi que dans le champ de la gestion des ressources humaines. Il est une personne-ressource sur laquelle le chef d'établissement s'appuie au quotidien pour assumer le pilotage de l'EPLE dont les fonctions administratives se transforment, en particulier sous l'effet :

- du déploiement d'une gestion des ressources humaines qualitative et personnalisée, qui induit que l'adjoint gestionnaire puisse délivrer des informations sur les ressources humaines de premier niveau à toutes catégories de personnel ;

- de la modernisation de la fonction financière et comptable des EPLE avec la constitution d'agences comptables regroupant un nombre critique d'établissements et le déploiement de deux applications informatiques ministérielles (Op@le et Opér@) ;

- le cas échéant, du déploiement des Cités éducatives, organisant l'action de l'État et des collectivités autour d'un collège - chef de file - et de son équipe pédagogique, éducative et administrative ;

- de la mise en place du dispositif d'évaluation des établissements ;

- de l'implication des collectivités territoriales de rattachement.

Du fait de sa polyvalence et de son expertise large, l'adjoint gestionnaire joue donc un rôle primordial dans le pilotage global de l'EPLE. Adjoint à part entière du chef d'établissement, il est également chargé sous son égide des relations avec les collectivités territoriales de rattachement et plus largement avec de nombreux partenaires extérieurs avec lesquels il sait bâtir des liens confiants et structurés au service de l'EPLE.

Dans les EPLE qui ont une charge de gestion plus lourde en raison de différentes caractéristiques (effectifs, offre et modalités de formation, internat, agence comptable, etc.), l'adjoint gestionnaire peut être secondé d'un gestionnaire délégué, fonctionnaire de catégorie A, sur les questions budgétaires, financières et comptables (fonction pouvant donner lieu à délégation de fondé de pouvoir) ou par un gestionnaire délégué sur les questions juridiques, logistique et de travaux. De même, la sensibilité des relations que les personnels de direction entretiennent avec leurs partenaires et la complexité accrue des missions dévolues à l'EPLE font appel, en particulier dans les établissements complexes, à des compétences d'assistant de direction davantage que de simple secrétariat.

Le plan de requalification de la filière administrative prévoit également un renforcement de l'accompagnement des parcours professionnels avec la généralisation du tutorat et, pour les attachés, l'organisation d'entretiens de carrière. Il incite de même les académies à déployer une offre de formation d'adaptation à l'emploi et continue pour les personnels administratifs.

Enfin, le renforcement de l'accompagnement des EPLE par les académies se traduira par la création de nouveaux pôles d'expertise ayant notamment vocation à apporter un appui aux EPLE pour :

* l'accompagnement individualisé des personnels et le développement du bien-être au travail dans le cadre du développement de la GRH de proximité et des missions académiques de l'encadrement ;
* des missions dans les domaines budgétaire, comptable et financier, impactées par une évolution des outils et l'évolution des fonctions de contrôle de gestion et de contrôle interne comptable ;
* la numérisation croissante des services, ainsi que des relations avec les personnels et les familles, qui nécessite de renforcer les capacités de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'usage des systèmes d'information.

**2. Améliorer l'environnement numérique de travail des personnels de direction**

Pour mener à bien leurs missions, les personnels de direction utilisent quotidiennement une pluralité d'outils numériques. Leur développement progressif, qui répond aux besoins de pilotage de nombreux domaines d'activités au sein des EPLE, a pu alourdir et complexifier l'environnement numérique de travail des équipes de direction. C'est pourquoi il apparaît aujourd'hui nécessaire de les améliorer en visant à la fois une meilleure ergonomie, une plus grande interopérabilité entre les différents systèmes d'information et une qualité de service renouvelée pour l'ensemble des usagers. Dans cette perspective, le ministère prend pleinement en compte la situation des personnels de direction et leurs besoins spécifiques dans le cadre des feuilles de route annuelles d'évolution des outils numériques par des actions significatives.

Une attention particulière doit notamment être portée à la simplification des tâches en veillant à limiter les ressaisies d'informations et en développant davantage les échanges de données entre les différentes applications utilisées au sein des EPLE. En ce sens, l'environnement de travail numérique sera modernisé en apportant des améliorations tant à l'ergonomie des applications qu'aux parcours utilisateurs. Pour mener à bien cet objectif, le ministère s'appuiera - sur le plan méthodologique - sur les remontées des utilisateurs depuis l'expression du besoin jusqu'aux phases d'expérimentation et d'évaluation. Dans cette logique, tout nouvel outil numérique, avant d'être déployé, devra pouvoir satisfaire aux exigences nécessaires à un usage professionnel : fonctionnalité, rapidité d'exécution, facilité d'utilisation.

Par ailleurs, les nouveaux projets numériques susceptibles d'être déployés pour accompagner la mise en œuvre des réformes (construction d'un système d'information pour l'École inclusive, par exemple) ou pour proposer des services aux familles (mise en place de nouvelles démarches en ligne dédiées à la scolarité) prendront en compte leurs besoins et les attentes des personnels de direction en favorisant l'intégration de ces nouveaux services aux outils déjà existants.

Parallèlement, les liens entre les applications ministérielles et les outils proposés par les partenaires du système éducatif (espaces numériques de travail, logiciels de vie scolaire) seront consolidés et développés. La collaboration avec les collectivités territoriales de rattachement sera également renforcée, notamment en ce qui concerne la question des infrastructures et des matériels informatiques.

L'ensemble de ces démarches visant à améliorer l'environnement numérique de travail des personnels de direction repose sur une méthodologie claire et partagée qui les associe systématiquement à la conception, au suivi et à l'évaluation des outils numériques mis à leur disposition. Un comité de suivi et des groupes de travail dédiés seront donc installés dans la durée afin de garantir la prise en compte de la dimension utilisateur. Enfin, pour accompagner les personnels de direction dans la pratique et la maitrise des outils numériques, forcément évolutifs, le ministère mettra en place une politique de formation adaptée en lien avec les services académiques.

**3. Réguler les procédures d'enquêtes et maîtriser les flux d'informations**

Le ministère mène une action continue afin de réguler le volume des textes réglementaires, les circuits de communication ainsi que la diffusion des enquêtes à destination des EPLE. À chaque niveau - national, académique et départemental - l'administration doit en effet veiller à la meilleure explicitation du droit et des procédures, à l'unicité d'origine des instructions ainsi qu'à la bonne coordination des demandes et instructions chaque fois que cela est nécessaire.

Lors de la conception du programme annuel d'enquêtes, indexé sur l'année scolaire depuis la rentrée 2019, le ministère attache une attention particulière à la conception du calendrier des opérations, tant du point de vue de la disponibilité des informations que de la capacité des interlocuteurs à se mobiliser pour répondre : plages d'ouverture des enquêtes suffisantes, espacement des lancements, prise en compte des périodes de congés scolaires, etc. Lorsqu'ils paraissent pertinents et faisables, des regroupements d'opérations sont réalisés.

Le déploiement de la plateforme d'enquête Orquestra a permis de rationaliser les pratiques en sécurisant les processus d'enquête notamment autour de deux axes : la visibilité pour tous les acteurs des enquêtes à venir et le travail partenarial avec les référents techniques académiques. La maîtrise de l'impact des enquêtes sur les acteurs de terrain, en particulier les personnels de direction, continue à ce titre de constituer un enjeu majeur de progrès.

Par ailleurs, l'usage du courrier électronique entre les services centraux et déconcentrés du ministère et les EPLE implique la priorisation et la structuration des informations par leurs émetteurs afin de limiter cette communication aux seuls éléments utiles. Tout autre outil d'échange peut être utilisé, après concertation avec les représentants des personnels concernés au niveau académique et en fonction des situations locales, afin de faciliter l'accès des chefs d'établissement à l'information.

Enfin, pour garantir aux personnels de direction une meilleure qualité de vie au travail, il apparaît nécessaire de mieux prendre en compte les impacts liés aux technologies de l'information et de la communication sur les conditions d'exercice de leurs fonctions. De ce point de vue, le respect des nécessités de service et des permanences inhérentes aux missions du corps ne saurait conduire à exiger des personnels de direction de devoir répondre aux sollicitations en dehors de leur temps de travail, sauf pour faire face à des urgences manifestes.

III. L'EPLE dans son environnement

L'EPLE est un établissement local dont l'action s'inscrit sur un territoire, en interaction avec d'autres unités d'enseignement et en synergie avec de nombreux partenaires institutionnels. La mise en œuvre des politiques éducatives repose en effet sur une stratégie partenariale qui souligne l'importance de l'ouverture de l'EPLE à son environnement pour le déploiement de ses missions. Par ailleurs, l'organisation décentralisée de l'enseignement du second degré repose sur un partage et une complémentarité des compétences entre l'État et les collectivités territoriales qui induisent des rapports étroits et structurés entre la collectivité de rattachement et les EPLE.

**1. Les relations avec les collectivités territoriales de rattachement**

Collectivités de rattachement des EPLE, les départements et les régions ont respectivement la charge des collèges et des lycées dont ils assurent la construction, la reconstruction, l'extension, les grosses réparations, l'équipement et le fonctionnement, l'accueil, la restauration et l'hébergement ainsi que l'entretien général et technique. Les collectivités assurent en outre le recrutement et la gestion des personnels ATTEE (adjoints techniques territoriaux des établissements d'enseignement) exerçant leurs missions dans les collèges et les lycées. Bien qu'agents territoriaux, les personnels ATTEE n'en demeurent pas moins soumis à une double autorité : autorité hiérarchique du président de la collectivité et autorité fonctionnelle du chef d'établissement.

La relation entre la collectivité de rattachement et l'EPLE est actuellement régie par l'article L. 421-23 du Code de l'éducation. Dans le cadre d'un dialogue avec le chef d'établissement, la collectivité lui fait connaître les objectifs qu'elle fixe à l'établissement et les moyens qu'elle alloue à cet effet. Le chef d'établissement est quant à lui chargé de mettre en œuvre ces objectifs et de rendre compte de l'utilisation de ces moyens. Pour ce faire, il est assisté des services d'intendance et d'administration encadrés par l'adjoint gestionnaire tel que défini au paragraphe II-1. Une convention dite bilatérale, passée entre l'établissement et la collectivité, précise les modalités d'exercice de leurs compétences respectives. Il convient ici de rappeler que le cadre législatif en vigueur (article L. 421-4 du Code de l'éducation) permet également à la collectivité territoriale de rattachement, si elle le souhaite, d'être cosignataire du contrat d'objectifs conclu entre les services académiques et les établissements publics locaux d'enseignement.

Au-delà des compétences déléguées par la loi, les collectivités territoriales peuvent aussi apporter un soutien précieux aux politiques éducatives mises en œuvre au sein des établissements. Ces actions d'accompagnement viennent en appui des projets portés par les équipes dans différents domaines (éducatifs, culturels, sportifs) et se déclinent autour de diverses thématiques : éducation à la santé, éducation au développement durable, engagement citoyen, voyages scolaires, etc. Cet engagement des collectivités auprès des établissements scolaires vise à favoriser la réussite éducative et l'épanouissement des élèves. Chaque collectivité conduisant une politique spécifique en la matière, il appartient à la direction de l'établissement d'identifier les aides possibles et de les mobiliser, le cas échéant, dans le cadre du projet d'établissement.

À la faveur des lois successives de décentralisation, les relations entre l'EPLE et les collectivités territoriales de rattachement évoluent. Si les mesures qui en découlent visent à accroître les responsabilités conférées aux collectivités territoriales, elles n'ont pas pour objet ni pour effet de restreindre ou de remettre en cause l'autonomie de l'EPLE ni les prérogatives des chefs d'établissement.Dans ce cadre décentralisé et évolutif, il importe pour le ministère, les rectorats et les directions des services départementaux de l'éducation nationale d'être des interlocuteurs réguliers auprès des représentants des collectivités territoriales. C'est pourquoi ils s'attacheront à conduire auprès d'elles des phases régulières de dialogue et de concertation.

**2. Le travail en réseau des établissements**

La mise en place, sous des terminologies diverses (« bassins d'éducation et de formation », « réseaux d'unités d'enseignement », « zones d'animation pédagogique », etc.), d'un cadre d'animation de proximité au niveau territorial permet d'avancer collectivement sur des sujets essentiels pour les EPLE : offre de formation, dispositifs pédagogiques et éducatifs, gestion des ressources humaines, partenariats institutionnels, etc. Le bassin ou réseau constitue un espace de réflexion, d'impulsion et de concertation pertinent au sein duquel les unités d'enseignement et EPLE du territoire et les services académiques peuvent s'associer pour l'élaboration et la mise en œuvre de projets communs, au service de la cohérence du parcours de l'élève et de la lisibilité de l'action pédagogique et éducative. Bâti notamment autour de la notion de parcours de l'élève, le bassin d'éducation coiffe l'ensemble du champ de l'enseignement scolaire (premier degré, second degré, enseignement postbaccalauréat). Il favorise en particulier la recherche d'une meilleure continuité pédagogique et, à ce titre, le renforcement des liaisons (école-collège, collège-lycée, lycée-enseignement supérieur).

Cadre privilégié de coopération entre les différents acteurs de terrain, au premier rang desquels les personnels de direction, le bassin ou réseau est aussi un espace où peut se construire une politique de ressources humaines de proximité et de premier niveau, dans une logique de mutualisation : amélioration des fonctions d'accueil, d'aide ou de soutien aux personnels, identification et couverture des besoins de remplacement, élaboration et conduite de plans de formation communs à plusieurs établissements et adossés aux besoins et aux projets locaux, etc. Ainsi compris, le bassin ou réseau ne constitue pas un niveau administratif ou hiérarchique supplémentaire qui modifierait les principes et les règles de la gouvernance académique mais bien un cadre d'animation au service du pilotage des EPLE.

S'agissant des fonctions administratives et budgétaires au sein des établissements, le développement du travail en réseau doit également être encouragé afin de mieux gérer certaines spécialités et gagner ainsi en expertise dans plusieurs domaines (juridique, logistique, santé et sécurité au travail, etc.). Tout en conservant un volant d'activités communes inhérentes à leur fonction, les adjoints gestionnaires d'un bassin d'éducation peuvent détenir une spécialité et la mettre à profit dans le cadre d'un réseau. Cette mise en réseau bénéficiera d'une impulsion nationale et académique, sera encouragée et accompagnée, afin de gagner en pérennité tout en prenant des formes variables selon les initiatives locales.

**3. L'EPLE et ses partenaires**

Inscrit dans son territoire et ouvert à son environnement, l'EPLE déploie sa mission pédagogique et éducative en lien étroit avec de nombreux partenaires (culturels, économiques, associatifs agréés, sportifs, sociaux, etc.) et avec les autres services de l'État. Conçue à l'aune des besoins définis au niveau local et des priorités identifiées dans le cadre du projet d'établissement, la politique partenariale de l'EPLE permet de nourrir les parcours éducatifs des élèves et constitue un levier essentiel de leur mise en œuvre. Quels que soient les domaines envisagés (éducation artistique et culturelle, éducation à la citoyenneté, éducation à la santé, parcours Avenir, etc.), ces partenariats s'inscrivent dans la complémentarité des enseignements et viennent en appui aux apprentissages, au service du projet global de formation de l'élève et de sa réussite. Au sein de la classe, de l'établissement mais aussi au-delà, ces partenariats alimentent et donnent forme aux différents projets portés par les équipes pédagogiques et éducatives sous l'égide des équipes de direction. Ainsi comprise, la politique partenariale des EPLE s'inscrit pleinement dans la logique des parcours éducatifs qui ont notamment pour finalité de mettre en cohérence la diversité des expériences d'enseignement et d'apprentissage des élèves au sein et en dehors de l'établissement, en lien avec l'environnement, le territoire et les partenaires.

\*\*\*\*\*\*

La présente charte est le fruit d'une concertation engagée par le ministère avec les représentants des personnels de direction et fait l'objet d'une publication au Bulletin officiel de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports. Conçue au service du pilotage des établissements scolaires, elle fera l'objet d'une appropriation par l'ensemble des acteurs académiques afin de garantir sa mise en œuvre concrète et effective. En ce sens, l'application de la charte des pratiques de pilotage en EPLE sera suivie et évaluée périodiquement dans le cadre du groupe national des personnels de direction (GNPD).

Le ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports,
Jean-Michel Blanquer

Le secrétaire général du Syndicat national des personnels de direction de l'éducation nationale-Unsa,
Bruno Bobkiewicz

Le secrétaire général d'Indépendance et direction-FO,
Franck Antraccoli

La secrétaire générale du Syndicat général de l'éducation nationale-CFDT,
Catherine Nave-Bekhti

Annexe 1

[Cadre réglementaire de référence de l'EPLE](https://cache.media.education.gouv.fr/file/31/26/4/perso219_annexe1_1417264.pdf)

Annexe 2

[Infographie relative aux missions de l'EPLE](https://cache.media.education.gouv.fr/file/31/26/6/perso219_annexe2_1417266.pdf)

Annexe 3

[Schéma de pilotage et d'évaluation de l'EPLE](https://cache.media.education.gouv.fr/file/31/26/8/perso219_annexe3_1417268.pdf)