

DIRECTEUR(TRICE)S

Livret
2

BÉNIN



INITIATIVE FRANCOPHONE POUR LA FORMATION À DISTANCE DES MAÎTRES

*Assurer une gestion efficace
de l'école aux plans
administratif et matériel*



MINISTÈRE
DES ENSEIGNEMENTS
MATERNEL ET PRIMAIRE
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

www.ifadem.org



L'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM), pilotée par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) et l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) à travers l'Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation (IFEFF), est mise en œuvre au Bénin en partenariat avec le ministère des Enseignements maternel et primaire (MEMP) avec l'appui technique de l'agence APEFE intégrée au sein des relations internationales de Wallonie-Bruxelles. IFADEM est cofinancée par la Coopération belge au développement (DGD), l'OIF et l'AUF.

<http://www.ifadem.org>

CE LIVRET A ÉTÉ CONÇU PAR :

ADOHO Kévidjo, coordonnateur, inspecteur de l'enseignement du premier degré
HOUESSOU Ignace, conseiller pédagogique, élève-inspecteur de l'enseignement du premier degré
KOHOUNFO DOSSOU DOSSA Assiba Geneviève, conseillère pédagogique, élève-inspectrice de l'enseignement du premier degré
KOUJANGNIHOUE Koami Bruno, inspecteur de l'enseignement du premier degré
KRONOU Joseph, enseignant du préscolaire, docteur en Sciences de l'éducation
OLAFA TOSSOU BOCO Bodé Nicéta Fidélia, conseillère pédagogique, élève-inspectrice de l'enseignement du premier degré
SALAMI Mohamed Koudous Mobèrèola, ingénieur de la formation, formateur d'École normale d'instituteurs (ENI)
SOGLO Claire, inspectrice de l'enseignement du premier degré
ZOMAKPE Baïvi Régina, conseillère pédagogique

SOUS LA SUPERVISION DE :

CHANOU Pierre, secrétaire exécutif IFADEM Bénin, directeur de l'Institut national pour la formation et la recherche en éducation (INFRE)
MBWAYIBA Concilie, spécialiste de Programme IFADEM, Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation (IFEFF).
GBESSINON Houénagnon Emile, chargé de Programme, Agence de coopération des entités fédérées francophones de Belgique (APEFE)

AVEC L'ACCOMPAGNEMENT DE :

DJIHOUESSI Coovi Blaise, expert national, enseignant-chercheur à l'université d'Abomey Calavi (Bénin)
RIPOCHE Jean-Louis, expert/consultant international Éducation

ACCOMPAGNEMENT LOGISTIQUE :

AKIYO Bio Luc, chef du service de la formation de l'Institut national pour la formation et la recherche en éducation (INFRE)

CORRECTIONS : BALTASAR Aurore

MISE EN PAGE : LOURDEL Alexandre

Ce livret adopte les normes de la nouvelle orthographe (www.nouvelleorthographe.info).

Les contenus pédagogiques de ce livret sont placés sous la licence Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International (CC BY-SA 4.0). <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.fr>

Deuxième édition : 2024

Livret 2

DIRECTEUR(TRICE)S

INITIATIVE FRANCOPHONE POUR LA FORMATION À DISTANCE DES MAÎTRES

*Assurer une gestion efficace
de l'école aux plans
administratif et matériel*

Initiative francophone

pour la formation à distance

des maîtres

ifadem

S O M M A I R E

SÉQUENCE 1 : **RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE)** **POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES** **HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE** 10

CONSTAT	11
OBJECTIFS	12
DIAGNOSTIC	13
MÉMENTO	20
1. Gestion administrative de l'école	20
1.1. Que comprendre par la gestion administrative de l'école?	20
1.2. Exercer la fonction de directeur(trice) d'école dans le respect des valeurs, de l'éthique et de la déontologie	21
1.2.1. Définitions des concepts valeur, éthique et déontologie	22
1.3. Exercer la fonction de directeur(trice) d'école dans le respect de la réglementation	23
1.4. Respecter et faire respecter la réglementation	26
2. Gestion des ressources humaines : une dimension complexe de la direction d'école	26
2.1. Connaître les différentes catégories d'agents publics/publiques sous sa tutelle	26
2.2. Les autorités et les niveaux hiérarchiques impliqués dans la gestion des personnels de l'État	28
2.3. Les obligations et droits des fonctionnaires de l'État	29
2.4. L'évaluation professionnelle et la notation des agents publics	36
2.5. Les sanctions possibles à l'encontre des fonctionnaires d'État	39
2.5.1. Les sanctions positives ou récompenses (loi n° 2015-18, art.77)	39
2.5.2. Les sanctions négatives ou sanctions disciplinaires	42
2.5.3. Les sanctions applicables aux AME (loi n° 2015-18, art. 13)	48
2.5.4. Tableau de synthèse sur les sanctions négatives	49
2.5.5. Les règles générales de la procédure disciplinaire	49
2.6. Les rôles attendus du/de la directeur(trice) d'école dans la gestion des ressources matérielles	52
2.6.1. Les infrastructures immobilières	53
2.6.2. Les infrastructures mobilières	53
2.6.3. Quelques outils de gestion des ressources matérielles de l'école	55
2.7. La sécurisation du patrimoine par des actes de gestion	58

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	59
1. Gestion des ressources humaines	59
1.1. Comment accompagner au plan administratif le personnel placé sous ta tutelle pour qu'il travaille dans de bonnes conditions?	59
1.1.1. Quelle posture adopter, en tant que directeur(trice), pour une gestion administrative efficace et efficiente?	59
1.1.2. Comment procéder pour traiter une situation-problème d'ordre administratif ou social qui se pose à tes collaborateur(trice)s?	59
1.2. Comment organiser un conseil des maîtres?	64
1.3. Comment assurer le suivi administratif des enseignant(e)s placé(e)s sous ta tutelle?	67
1.4. Comment accueillir un(e) nouveau(velle) collaborateur(trice)?	68
1.5. Comment procéder à la répartition des maîtres dans les classes conformément aux textes en vigueur?	69
1.6. Comment gérer l'absence d'un(e) collaborateur(trice)?	70
1.7. Comment gérer le comportement professionnel d'un(e) adjoint(e) qui n'accomplit pas ses devoirs et obligations et, si nécessaire, prendre une sanction négative à l'endroit de ce(tte) collaborateur(trice)?	71
1.8. Comment accompagner un(e) adjoint(e) qui rencontre des difficultés dues à des problèmes d'ordre social ou médical?	72
1.9. Comment valoriser les adjoint(e)s méritant(e)s?	73
1.10. Comment accompagner un(e) enseignant(e) particulièrement compétent(e) dans l'évolution de sa carrière?	74
2. Gestion des ressources matérielles de l'école	75
2.1. Comment gérer efficacement les ressources matérielles pour offrir les meilleures conditions possibles d'enseignement-apprentissage conformément à la réglementation en vigueur?	75
2.2. Comment utiliser les documents de gestion des ressources matérielles de l'école?	75
2.2.1. Le livre de gestion des ouvrages scolaires et divers	75
2.2.2. Le livre de gestion du mobilier scolaire	77
2.2.3. Le registre d'inventaire général du matériel	78
2.3. Comment sensibiliser la communauté éducative sur l'entretien des locaux et du matériel de l'école?	80
2.3.1. Les personnels enseignants et non enseignants (comme les personnels de la cantine scolaire)	80
2.3.2. Les élèves	80
2.3.3. Les parents d'élèves	81

S O M M A I R E

2.4. Comment faire participer les élèves et les enseignant(e)s au maintien des locaux et équipements en bon état de propreté et de salubrité	81
2.5. Comment organiser la sécurité des biens et des personnes au sein de l'école?	83
2.5.1. La protection des biens	83
2.5.2. La réparation des biens	83
2.5.3. Le renouvellement des biens	84
2.5.4. La codification du matériel	84
2.5.5. La protection des personnes	85
ACTIVITÉS	87
CORRIGÉS	94
1. Corrigés du diagnostic	94
2. Corrigés des activités	99
BILAN	105
 SÉQUENCE 2 : RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE	 108
<hr/>	
CONSTAT	109
OBJECTIFS	110
DIAGNOSTIC	111
MÉMENTO	116
1. Que comprendre par document administratif?	116
2. Quelles sont les caractéristiques des documents administratifs?	116
2.1. Éléments constitutifs des documents administratifs	116
2.2. Quelques éléments pour reconnaître les documents administratifs	117
3. Description de quelques documents administratifs exigibles	118
3.1. Le registre d'appel	118
3.2. Le registre matricule	119
3.3. Les registres de courrier au départ et à l'arrivée	119

4. Qu'est-ce qu'archiver un document administratif?	120
5. Différences entre texte administratif, texte législatif et texte réglementaire	120
5.1. Texte administratif	120
5.2. Texte législatif	121
5.3. Texte réglementaire	122
6. Rédiger les documents administratifs	122
6.1. Règles à respecter dans la rédaction des documents administratifs	122
6.2. Qualités indispensables du style administratif	123
6.3. Éléments communs à la présentation	125
6.4. La note de service	125
6.5. La note	125
6.6. La lettre administrative	126
6.7. Le rapport	126
6.8. Le compte rendu	127
6.9. Le procès-verbal	127
6.10. La demande d'explication	128
DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	129
1. Tenir à jour les documents et registres exigibles dans une école et les archiver ...	129
1.1. Comment dresser un inventaire efficace et efficient?	129
1.2. Comment bien classer, ranger, archiver les documents?	130
1.3. Comment mettre à jour le registre d'appel au sein de l'école?	130
1.4. Comment mettre à jour le registre matricule des élèves au sein de l'école?	131
1.5. Comment mettre à jour le registre matricule des enseignant(e)s de l'école?	132
1.6. Comment mettre à jour la fiche scolaire au sein de l'école?	133
2. Partager avec les collaborateur(trices)s et/ou les parents d'élève de l'école les textes administratifs et législatifs	135
2.1. Mettre au point ton répertoire et tes archives de textes administratifs et législatifs	135
2.2. Comment partager les textes administratifs avec tes collaborateur(trice)s? ...	136
2.2.1. Comment procéder pour organiser à l'endroit des collaborateur(trice)s une séance systématique d'appropriation d'un texte administratif ou législatif?	137
2.2.2. Comment procéder pour organiser à l'endroit des collaborateurs une séance occasionnelle d'appropriation (ou de réappropriation) d'un texte administratif ou législatif?	138

S O M M A I R E

2.2.3. Comment instituer au sein du personnel un système permanent de partage de textes administratifs et législatifs?	138
2.2.4. Comment procéder au partage de textes administratifs et législatifs avec les parents d'élèves?	139
2.2.5. Comment procéder pour organiser une séance occasionnelle de partage d'un texte administratif avec les parents?	139
3. Rédiger les principaux textes administratifs	140
3.1. La note de service	140
3.2. La note	141
3.3. La lettre administrative	143
3.4. Le rapport	146
3.5. Le compte rendu	148
3.6. Le procès-verbal	150
3.7. La demande d'explication	151
ACTIVITÉS	154
CORRIGÉS	159
1. Corrigés du diagnostic	159
2. Corrigés des activités	163
BILAN	170
BIBLIOGRAPHIE-SITOGRAFIE	174

Séquence 1

**RENFORCER LES
CAPACITÉS DU/DE LA
DIRECTEUR(TRICE)
POUR UNE MEILLEURE
GESTION
DES RESSOURCES
HUMAINES
ET MATÉRIELLES
DE SON ÉCOLE**

CONSTAT

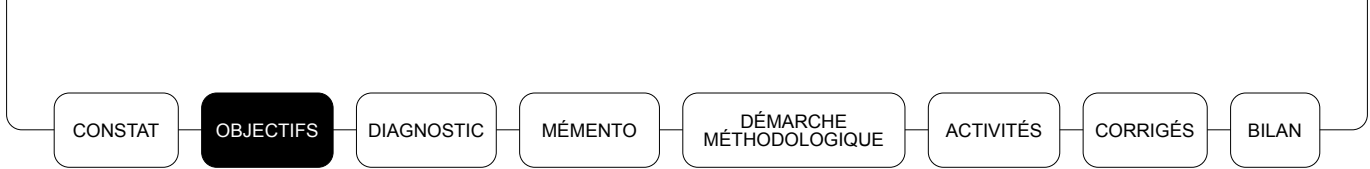
La première force de l'école réside dans son capital humain. L'engagement, le bien-être et les compétences des enseignant(e)s constituent les piliers de l'efficacité d'un système éducatif. Le cahier des charges du directeur et de la directrice d'école définit que, en tant que porteur des politiques éducatives de l'État, il/elle a pour mission, entre autres, d'assurer une bonne gestion des ressources humaines afin de garantir un meilleur rendement de son établissement scolaire.

Dans ce domaine, il est reconnu que l'environnement matériel de travail (l'hygiène, la sécurité, l'ergonomie des conditions de travail, la qualité de vie au travail et la prévention des risques) est un facteur important pour le bien-être et la sérénité des enseignant(e)s.

Des efforts continus sont nécessaires pour maintenir l'efficacité de cette mission et l'adapter aux nouvelles réalités. Mais l'analyse des observations faites lors des visites d'écoles révèle qu'un grand nombre de directeurs et directrices est confronté à des difficultés qui ne leur permettent pas de/d' :

- gérer au mieux leur personnel en vue d'optimiser leurs performances professionnelles ;
- apporter les meilleures conditions d'enseignement-apprentissage à la communauté éducative ;
- améliorer ainsi les performances de l'institution scolaire.

Pour que l'on obtienne une gestion plus efficace des écoles, il s'avère impératif que le directeur(trice) soit mieux accompagné(e). Cette séquence s'inscrit dans cette perspective. Elle te propose des outils et des démarches pour renforcer tes capacités en matière de gestion des ressources humaines et matérielles.



OBJECTIFS

.....

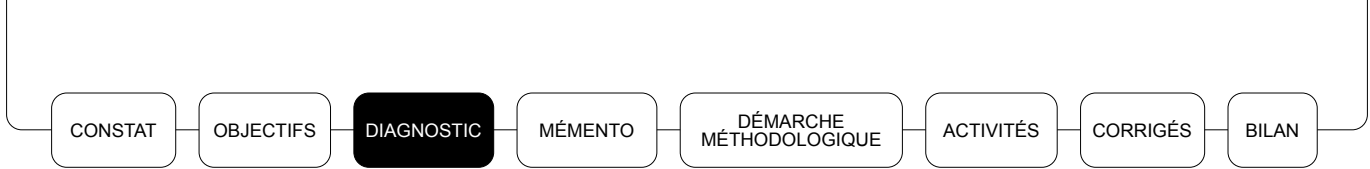
Objectif général

- Développer les capacités du/de la directeur(trice) pour une meilleure gestion des ressources humaines et du matériel de son école.

Objectifs spécifiques

Au terme de la séquence, tu seras capable de :

- gérer au mieux le personnel sur le plan administratif pour optimiser ses performances professionnelles ;
- gérer efficacement les ressources matérielles pour apporter les meilleures conditions d'enseignement-apprentissage conformément à la réglementation en vigueur.



DIAGNOSTIC

► Autotest 1 : Gestion des ressources humaines

Lis chaque phrase et coche Vrai ou Faux.

N°	Phrases	Vrai	Faux
1.	La fonction publique béninoise est uniquement réservée aux fonctionnaires de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Les enseignant(e)s contractuel(le)s de droit public ne sont pas des fonctionnaires de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Les aspirant(e)s au métier d'enseignant(e) ne sont pas des fonctionnaires de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Le code du travail s'applique aussi bien aux fonctionnaires de l'État qu'aux contractuel(le)s de droit public de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► Autotest 2 : Gestion des ressources humaines

Un étudiant en sciences de l'éducation en fin de cycle, dans sa recherche d'informations pour son mémoire, se rapproche de toi pour connaître les différentes catégories d'enseignant(e)s qui sont en poste actuellement dans les écoles maternelles et primaires publiques du Bénin et le corps auquel ils/elles appartiennent.

Apporte-lui les informations dont il a besoin.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

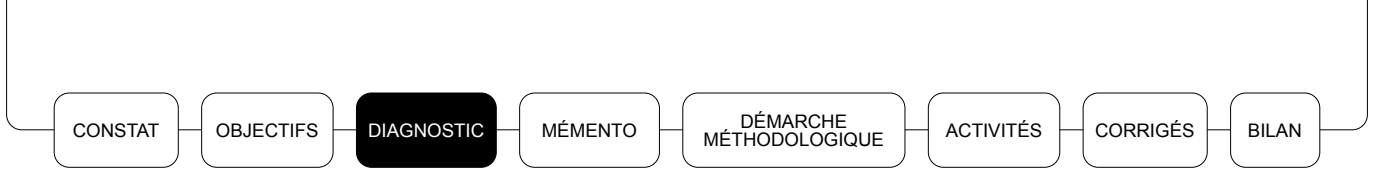
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



► **Autotest 3 : Gestion des ressources humaines**

Pour assurer une bonne gestion des ressources humaines placées sous ses ordres, un directeur d'école nouvellement nommé a prévu de partager avec ses collaborateurs les points suivants :

- Le rôle du/de la directeur(trice) d'école ;
- Le texte de référence qui le définit ;
- Les rôles qui incombent aux adjoint(e)s.

Aide-le à choisir le meilleur creuset pour partager ces informations parmi les propositions suivantes :

- Réunion du bureau de l'association des parents d'élèves.
- Réunion du conseil des maîtres.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Autotest 4 : Droits et obligations des agents de l'État**

L'agent de l'État est personne au service de la nation. À ce titre, il/elle a des obligations dans l'exercice de sa mission et, en retour, il/elle mérite des droits.

Cite quatre obligations et quatre droits de l'agent de l'État.

N°	Obligations de l'agent de l'état	Droits de l'agent de l'état
1.		
2.		
3.		
4.		

► **Autotest 5 :** Congés annuels, autorisations spéciales et permissions d’absence

L’agent de l’État, dans l’exercice de sa mission, peut également prétendre à des autorisations et permissions spéciales d’absence.

Indique pour chaque type d’autorisation et permission d’absence, la durée et les conditions de jouissance.

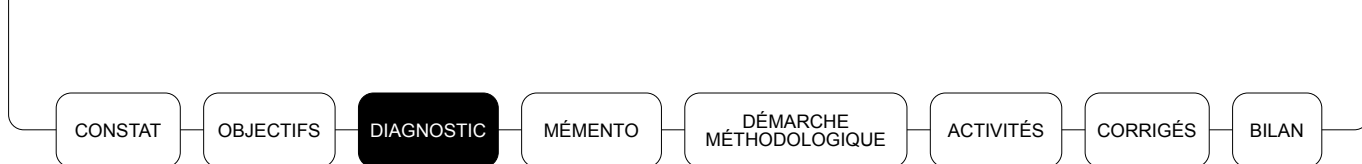
N°	Type d’autorisation ou permission d’absence	Durée	Conditions de jouissance
1.	Cas de décès ou de maladie grave de conjoint(e), d’un(e) ascendant(e) ou descendant(e) en ligne directe.		
2.	Cas de mariage de l’agent.		
3.	Cas de mariage d’un(e) enfant de l’agent.		
4.	Cas de naissance survenue au foyer de l’agent.		

► **Autotest 6 :** Gestion collégiale de l’école

La gestion collégiale de l’école exige une gouvernance partagée autour du/de la directeur(trice) de l’école.

En tant que directeur(trice) d’école, comment vas-tu assurer ton rôle de leader ? Coche la case correspondant à ta réponse.

N°	Propositions	À cocher
1.	Tu prendras souvent seul(e) tes décisions au cours de l’exercice de ta fonction.	<input type="checkbox"/>
2.	Tu confieras certaines tâches à tes collaborateur(trice)s.	<input type="checkbox"/>
3.	Tu laisseras le comité de direction de l’école prendre les décisions finales.	<input type="checkbox"/>
4.	Tu consulteras les enseignant(e)s avant de prendre une décision importante.	<input type="checkbox"/>
5.	Tu peux décider de faire sauter une classe à un(e) élève brillant(e) sur demande de ses parents.	<input type="checkbox"/>
6.	Tu réuniras le conseil des maîtres seulement en cas de crise dans l’école.	<input type="checkbox"/>

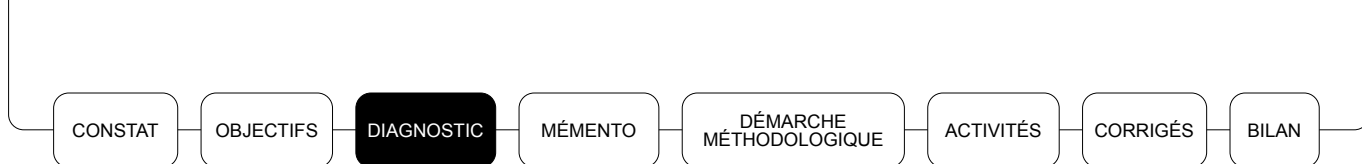


► **Autotest 7 : Gestion des réunions**

Voici quelques gestes métier que le/la directeur(trice) d'école mène pour conduire le premier conseil des maîtres.

Coche par Bon ou Mauvais les gestes pour réussir une réunion de collectif des maître(sse)s et justifie ta réponse.

Les gestes professionnels	Bon	Mauvais	Justification
Tu informes les enseignant(e)s 30 minutes avant la séance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tu choisis de préférence un lieu calme pour tes participant(e)s.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tu demandes à tes collaborateur(trice)s de se concerter pour prendre une décision.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tu favorises la prise de parole et l'écoute.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tu fais le rapport de la séance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tu rends compte à l'autorité hiérarchique.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



► **Autotest 8 : Gestion des ressources matérielles de l'école**

Voici une liste de ressources matérielles. Pour chaque ressource met une croix dans la colonne de sa catégorie.

Ressources matérielles	Biens meubles	Biens immeubles	Autres biens
Installations sportives et socioculturelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tables-bancs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manuels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toilettes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Armoires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chaises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matériels didactiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bâtiments	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vivres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bureau du/de la maître(sse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

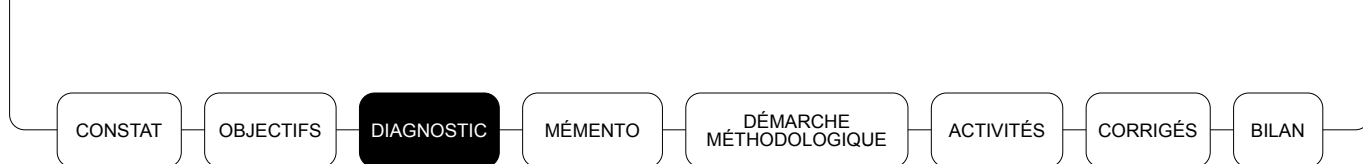
► **Autotest 9 : Gestion des ressources matérielles de l'école**

Voici quelques actions qui peuvent intervenir dans le cadre de la gestion des ressources matérielles d'un établissement.

Coche les lignes des actions qui assurent une utilisation rationnelle du matériel dans une école.

N°	Actions	À cocher
1.	Utiliser les registres inventaires au début et à la fin de l'année scolaire.	<input type="checkbox"/>
2.	Réserver une bonne partie du matériel au magasin pour les années à venir.	<input type="checkbox"/>
3.	Avoir une bonne mémoire pour se souvenir de qui a pris quoi, le moment venu.	<input type="checkbox"/>
4.	Faire réparer la première feuille de tôle ou table-banc dès qu'elle est endommagée.	<input type="checkbox"/>

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

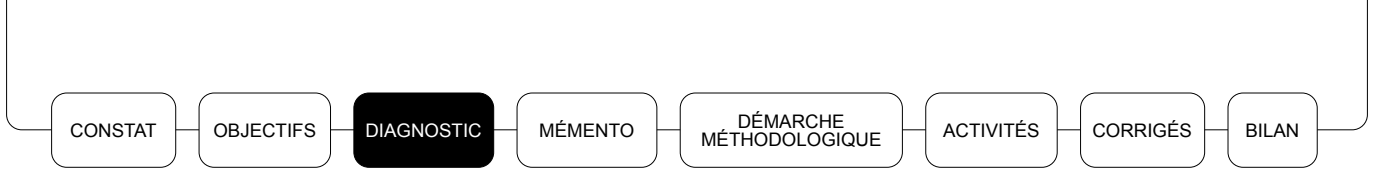


N°	Actions	À cocher
5.	Enseigner et répéter aux élèves comment utiliser intelligemment les biens communs.	<input type="checkbox"/>
6.	Mettre à la disposition des élèves et des enseignant(e)s le matériel didactique en respectant le ratio par élève.	<input type="checkbox"/>
7.	Mettre à jour les données statistiques des biens de l'école dans les différents documents de gestion matérielle.	<input type="checkbox"/>
8.	Patience et rendre compte à la hiérarchie lorsqu'il y a suffisamment de feuilles de tôle endommagées.	<input type="checkbox"/>
9.	Assurer une bonne gestion prévisionnelle des ressources de l'école afin d'exprimer aisément les besoins en matériel de l'école en cas de demande.	<input type="checkbox"/>

► **Autotest 10 : Sécurisation du patrimoine de l'école**

Voici quelques actions qui te sont proposées dans le cadre de la sécurisation des biens dans une école. Coche vrai si l'action suggérée est juste et faux si elle ne l'est pas.

N°	Actions sécuritaires	Vrai	Faux
1.	Le compte rendu à la hiérarchie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	L'archivage des documents de l'école	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	L'inventaire fréquent du matériel de l'école	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Le renouvellement du matériel hors d'usage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Le maintien de la bonne ambiance dans l'école	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	La réparation rapide de tout matériel endommagé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	La gestion participative et collégiale des biens de l'école	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	L'implication des autorités locales dans la gestion de l'école	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



► **Autotest 11** : Sécurisation des biens de l'école

Toto, un de tes collègues nouvellement nommé, a reçu une dotation en manuels destinée aux élèves de son école. Pour éviter la déperdition de ces manuels et assurer leur utilisation rationnelle, il te demande conseils.

Dis-lui comment s'y prendre.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

MÉMENTO

Ce volet du livret que nous abordons te donne l'opportunité de découvrir les domaines en termes de savoir, que le/la directeur(trice) d'école doit posséder afin de parvenir à une bonne gestion des ressources humaines et matérielles. Le/La directeur(trice) d'école, pour réussir sa mission au plan administratif, doit avoir une bonne connaissance des dispositions des textes réglementaires qui régissent la carrière des différentes catégories d'enseignant(e)s qu'il/elle a sous sa tutelle. Ainsi, sera-t-il/elle capable de les appliquer à bon escient et avec conviction dans l'intérêt de ceux/celles-ci, des apprenant(e)s et du système éducatif.

Au-delà de son rôle pédagogique, le/la directeur(trice) a la grande responsabilité de la gestion administrative.

À ce titre, il/elle est appelé(e) à gérer des ressources :

- humaines : les enseignant(e)s, les apprenant(e)s, les parents, la communauté éducative... ;
- matérielles et financières (matériels didactiques et pédagogiques, mobilier, bâtiments, recettes, dépenses...).

Il est essentiel qu'il/elle exerce cette mission dans le cadre des lois et des textes réglementaires des ministères en charge de l'Éducation (arrêtés, circulaires, notes de service). Ces textes fondent la **légitimité** de son action professionnelle. En agissant conformément à ces documents officiels, le/la directeur(trice) pose ses actes comme **représentant(e) de l'État** et non pas à titre personnel. Il/Elle travaille pour l'intérêt général et non pour ses intérêts personnels.

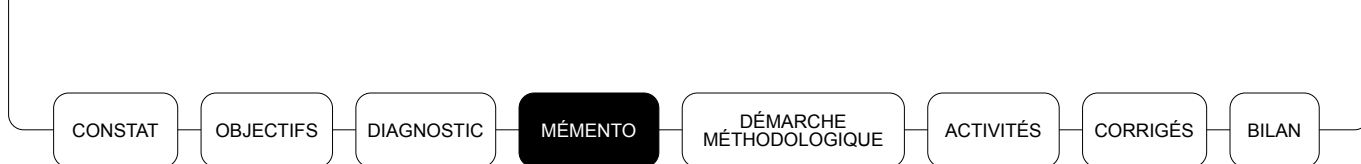
Pour bien cerner les divers contours de la thématique de cette séquence, commençons d'abord par faire la lumière sur certaines terminologies.

1. GESTION ADMINISTRATIVE DE L'ÉCOLE

1.1 Que comprendre par la gestion administrative de l'école ?

La gestion, c'est l'action d'utiliser de manière rationnelle les ressources humaines, matérielles et financières dont dispose une entreprise ou une institution pour la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixés.

La gestion englobe quatre fonctions essentielles : la planification, l'organisation, la mobilisation des ressources et le contrôle des résultats.



Les ressources de l'école sont les moyens dont elle dispose pour la réalisation des objectifs qui lui sont assignés. Ces ressources sont de trois ordres : les ressources humaines, les ressources physiques ou matérielles (les infrastructures, le mobilier, les manuels...) et les ressources financières. La gestion administrative d'une école prend en compte l'utilisation ou la manipulation de l'ensemble des ressources humaines, des ressources physiques ou matérielles et des ressources financières dans l'unique vision d'atteindre les résultats et performances du système scolaire.

■ La gestion des ressources humaines (la gestion du personnel au plan administratif)

Les ressources humaines constituent des facteurs essentiels pour l'atteinte des objectifs d'une entreprise. Le rôle du/de la responsable hiérarchique est en effet de développer les performances de l'organisation et des personnes qui y sont impliquées. Ainsi, la gestion des ressources humaines peut être définie comme un ensemble de fonctions et de pratiques visant à développer et à mobiliser les ressources du personnel pour atteindre les objectifs fixés.

Le/La directeur(trice), en tant que représentant(e) de l'administration et responsable de l'équipe pédagogique, est le garant du bon fonctionnement de son école et de l'atteinte des résultats escomptés.

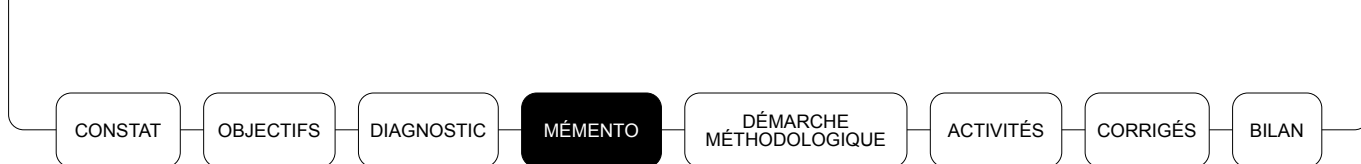
Comme tel, en plus de ses compétences techniques, il/elle doit posséder des qualités dans divers domaines de l'animation d'équipe, de la délégation, de la définition concertée des objectifs, de l'évaluation des résultats, de la résolution des conflits, de la motivation, de la récompense, de la responsabilisation et du travail en équipe.

En sa qualité de gestionnaire des ressources humaines, le/la directeur(trice) d'école doit adopter des attitudes et des comportements dignes d'un(e) responsable soucieux(euse) du bon fonctionnement de son établissement. C'est pourquoi, dans cette rubrique, tu vas renforcer tes connaissances sur :

- le cadre des valeurs, de l'éthique et de la déontologie dans lequel le système éducatif te demande d'agir ;
- le cadre réglementaire de la fonction du/de la directeur(trice) d'école.

1.2 Exercer la fonction de directeur(trice) d'école dans le respect des valeurs, de l'éthique et de la déontologie

Les notions de valeurs, de déontologie et d'éthique constituent des références fondamentales pour la posture que doit adopter un(e) directeur(trice) d'école. Ainsi, il est primordial de saisir la signification de ces notions et de te les approprier.



1.2.1 Définitions des concepts valeur, éthique et déontologie

■ Valeur

Une valeur est une qualité humaine à laquelle nous attribuons de l'importance. Nous l'exprimons dans ce que nous pensons, disons et faisons et nous la reconnaissons dans ce que les autres disent et font. Elle peut être définie comme un principe moral qui nous sert de boussole.

Une valeur s'impose à la conscience comme un idéal : c'est ce qui oriente et motive nos actions en société, ce qui donne les moyens de juger nos actes et ceux des autres.

On peut citer comme valeurs, par exemple, la solidarité, l'honnêteté, l'empathie, le respect, la justice, l'équité, l'intérêt collectif, la paix, etc. Certaines de ces valeurs sont largement partagées à travers le monde, d'autres sont propres à certains groupes sociaux.

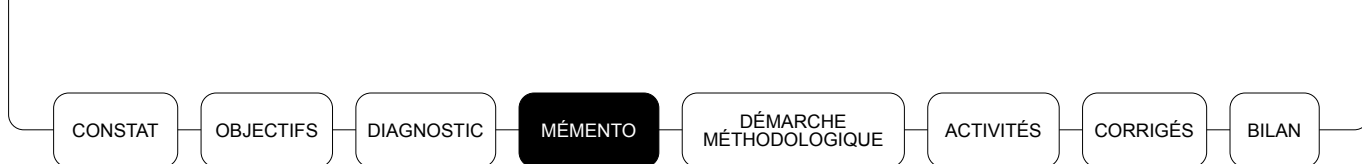
Chaque communauté nationale privilégie quelques valeurs ; on parle alors des valeurs de la société. Ce sont en particulier celles que l'on trouve par exemple dans la devise de notre pays, le Bénin : « Fraternité – Justice – Travail ».

Ces valeurs sociales sont déclinées, pour la communauté scolaire, dans les valeurs qui fondent la politique éducative de notre pays et qui sont décrites au travers des textes officiels, notamment la Constitution du 11 décembre 1990 en son article 40 et la loi n° 2003-17 du 11 novembre 2003 portant orientation de l'éducation nationale en République du Bénin modifiée par la loi n° 2005-33 du 6 octobre 2005 en ces articles 4 et 5. Dans ces textes, on relèvera, entre autres, l'égalité des chances, l'éducation à la citoyenneté et l'éducation à l'environnement, l'éducation au respect des valeurs culturelles nationales.

Dans ce cadre, le/la directeur(trice) prendra en compte les valeurs préconisées dans la société et plus particulièrement à l'école, telles que :

- l'engagement : être motivé(e), actif(ive), persévérant(e) ; fournir beaucoup d'efforts pour la réussite des élèves ;
- l'honnêteté : éviter le faux et l'usage de faux, toujours viser la sauvegarde du bien commun ;
- l'ouverture d'esprit : savoir écouter et prendre en compte les opinions des autres ;
- le sens du collectif : collaborer avec l'ensemble des acteur(trice)s de l'école pour le bien général ;
- la justice : traiter chacun(e) avec la même attention et dans le respect des règles ;
- la conscience professionnelle : remplir sa mission avec beaucoup de sérieux ;
- la loyauté, une valeur essentielle pour le/la directeur(trice) d'école, etc.

La loyauté est la fidélité au groupe social auquel on appartient. Le/La directeur(trice) d'école, qui fait partie du personnel d'encadrement du ministère des Enseignements maternel et primaire, se doit de respecter les valeurs défendues par cette institution et



RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

d'adhérer aux finalités de la politique éducative. Ces valeurs et ces finalités doivent guider toutes ses actions.

■ Éthique

L'éthique est la science de la morale et des mœurs. C'est une discipline philosophique qui réfléchit sur les finalités, sur les valeurs de l'existence, sur les conditions d'une vie heureuse, sur la notion de bien ou sur des questions de mœurs ou de morale.

L'éthique peut également être définie comme une réflexion sur les comportements à adopter pour rendre le monde humainement habitable. En cela, l'éthique est une recherche d'idéal de société et de conduite de l'existence.

Étymologiquement, le mot « éthique » est un synonyme d'origine grecque de « morale ». Tandis que la morale est un ensemble de règles ou de lois ayant un caractère universel, irréductible, voire éternel, l'éthique s'attache aux valeurs et se détermine de manière relative dans le temps et dans l'espace, en fonction de la communauté humaine à laquelle elle s'intéresse.

L'éthique déontologique est une théorie selon laquelle chaque action humaine doit être appréciée selon sa conformité ou non à certains devoirs. On distingue l'ordre moral et l'ordre éthique. La morale est ce que l'on fait par devoir (en mettant en œuvre la volonté) et l'éthique est tout ce que l'on fait par amour (en mettant en œuvre les sentiments).

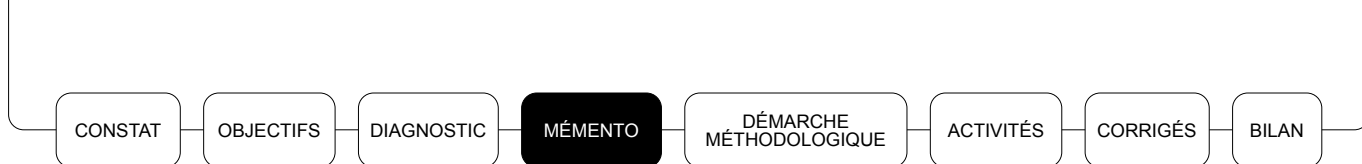
■ Déontologie

Traditionnellement définie comme la science des devoirs, la déontologie est une notion philosophique qui a évolué depuis le XIX^e siècle. Elle se limite aujourd'hui, pour les membres d'une profession ou pour les individus chargés d'une fonction dans la société, à un ensemble de règles et de devoirs régissant la conduite à tenir. Qu'elle soit imposée ou pas par loi, elle constitue la morale d'une profession qui s'impose à des professionnels dans l'exercice de leur métier. Un code de déontologie professionnelle est ce qui régit l'exercice d'une profession. Il en décrit l'éthique ainsi que les droits et devoirs de ceux qui l'exercent, de même que les rapports entre ceux-ci et leurs clients ou le public.

1.3 Exercer la fonction de directeur(trice) d'école dans le respect de la réglementation

Au Bénin, on trouve les règles de fonctionnement de l'école dans différents textes qui la régissent. Le/La directeur(trice) d'école travaille dans un cadre législatif et réglementaire bien défini. Ce cadre est constitué des textes de lois, des décrets et des arrêtés, etc. dont les principaux sont¹ :

¹ Les listes proposées ne sont pas exhaustives, donc susceptibles d'être actualisées et/ou complétées.



■ Les lois

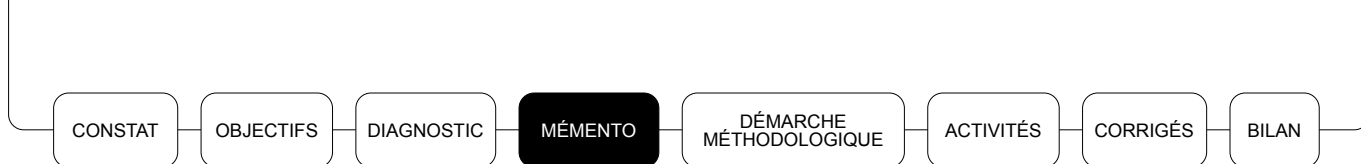
- La loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant constitution de la République du Bénin, notamment en son titre 2, articles 12, 13 et 14 ;
- La loi n° 2003-17 du 11 novembre 2003 portant orientation de l'Éducation nationale en République du Bénin modifiée et complétée par la loi n° 2005-33 du 6 octobre 2005 ;
- La loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la fonction publique ;
- La loi n° 2018-35 du 5 octobre 2018 modifiant et complétant la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la fonction publique ;
- La loi n° 98-004 du 27 janvier 1998 portant code du travail en République du Bénin ;
- La loi n° 2017-05 du 29 août 2017, modifiant la loi n° 98-004 du 27 janvier 1998 et fixant les conditions d'embauche, de placement de la main-d'œuvre et de résiliation du contrat de travail en République du Bénin ;
- La loi n° 2006-19 du 5 septembre 2006 portant répression du harcèlement sexuel et protection des victimes en République du Bénin.

■ Les décrets

- Le décret n° 97-532 du 8 octobre 1997 portant statuts particuliers des corps des personnels des enseignements maternel et de base ;
- Le décret n° 2001-292 du 8 août 2001 modifiant les dispositions des articles 1, 2, 16, 21, 23, 24, 25, 26 et 27 du décret n° 97-532 du 8 octobre 1997 portant statuts particuliers des corps des personnels des enseignements maternel et de base ;
- Le décret n° 2004-627 du 10 novembre 2004 portant transfert de certaines attributions du ministre chargé de la Fonction publique au(x) ministre(s) en charge de l'Éducation nationale en matière de gestion des personnels enseignants du Bénin.

■ Les arrêtés

- L'arrêté n° 075/MEMP/DC/SGM/DAF/SA du 03 août 2018 portant attributions et modalités de nomination des directeur(trice)s des écoles maternelles et primaires publiques ;
- L'arrêté interministériel n° 16/MEPS/METFP/CAB/DC/SGM/SA du 1^{er} octobre 2003 portant sanctions à infliger aux auteurs de violences sexuelles en milieux scolaires ;
- L'arrêté n° 139/MEMP/DC/SE-CSDS/DRH/SP du 21 juin 2012 portant règlementation de la politique des mutations des personnels des enseignements maternel et primaire ;
- L'arrêté n° 042/MEPS/CAB/DC/SP du 29 mai 2002 portant création, attribution et fonctionnement des comités de gestion des manuels scolaires et matériels didactiques ;



- L'arrêté n° 010/MEMP/CAB/DC/SGM/DEP/DIP/DEC du 19 février 2008 portant institution, organisation et déroulement des évaluations dans les classes des écoles primaires publiques et privées ;
- L'arrêté n° 011/MEMP/CAB/DC/SGM/DEP/DIP/DEC du 19 février 2008 portant institution, organisation du certificat d'études primaires ;
- L'arrêté n° 013/MEMP/CAB/DC/SGM/DEP/DIP/DEC du 19 février 2008 portant organisation des examens professionnels du personnel des enseignements maternel et primaire.

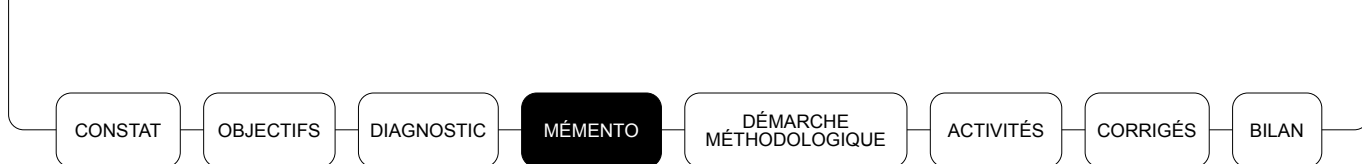
■ Les lettres circulaires

- La lettre circulaire n° 1895/MEN/DGM/DEPD/SEMB du 7 novembre 1975 relative à la gestion démocratique des écoles de l'enseignement de base ;
- La lettre circulaire n° 375/MEN/CAB de juillet 1964 portant conditions de répartition des maîtres dans les classes ;
- La lettre circulaire n° 131/MEMB/DGM du 3 juin 1981 relative au renouvellement des bureaux des associations des parents d'élèves des écoles de base ;
- La lettre circulaire n° 230/MEPD/DGM/DEMB du 28 février 1977 portant prévention contre les accidents scolaires ;
- La lettre circulaire n° 551/MEPD/DGM/DEPD du 18 août 1976 portant utilisation des locaux scolaires ;
- La lettre circulaire n° 100/MEN/DGM du 15 mars 1962 portant interdiction des châtiments corporels ;
- La lettre circulaire n° 232/MEMB/DGM/DEMB du 10 mars 1981 portant les châtiments corporels ;
- La lettre circulaire n° 883/MEMB/DGM/DEB du 21 décembre 1982 portant animation pédagogique et contrôle dans les écoles primaires ;
- La lettre circulaire n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017 portant interdiction de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations ;
- La lettre circulaire n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021 portant rappel à l'ordre de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations.

■ Les notes de services

- La note de service n° 039/MEN/CAB/DEP instituant le règlement intérieur des établissements d'enseignement primaire public en République du Bénin ;
- La note de service n° 829/MEMB/DGM/DEB du 10 décembre 1986 portant instructions relatives à la sécurité des élèves aux heures de classe.

Ces textes n'ont pas la même valeur. Dans un ordre décroissant, on trouve la loi, le décret, l'arrêté, la lettre circulaire et la note de service, chacune de ces normes respectant et précisant le niveau supérieur.



Bien que placé à un niveau encore inférieur et ne faisant pas partie du cadre législatif et réglementaire au sens strict, le **règlement intérieur** de l'école s'impose lui aussi au/à la directeur(trice), qui se doit de connaître tous ces textes et de s'informer régulièrement de leur évolution.

1.4 Respecter et faire respecter la réglementation

Comme pour les valeurs, le/la directeur(trice) doit, en tant que personnel d'encadrement, veiller à respecter lui/elle-même la réglementation et à être un exemple pour tous/toutes, mais aussi à les faire respecter par les autres acteur(trice)s. Par exemple :

- En ce qui concerne l'obligation d'assiduité et de ponctualité, le/la directeur(trice), sauf en cas de force majeure, doit être tous les jours présent(e) à l'école et arriver à l'heure. Il/Elle s'assure que les enseignant(e)s et les élèves sont régulièrement présent(e)s. Il/Elle initie un cahier de contrôle de ponctualité et de présence, aussi bien pour les élèves que pour les enseignant(e)s.
- En ce qui concerne l'obligation de collaborer avec les parents et la communauté, le/la directeur(trice) contribue à la mise en place d'une association de parents d'élèves au sein de son école et en facilite le fonctionnement. Il/Elle veille à la sensibilisation des parents quant au suivi de la scolarité de leurs enfants et sollicite leur participation à la vie et au fonctionnement de l'école.

2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : UNE DIMENSION COMPLEXE DE LA DIRECTION D'ÉCOLE

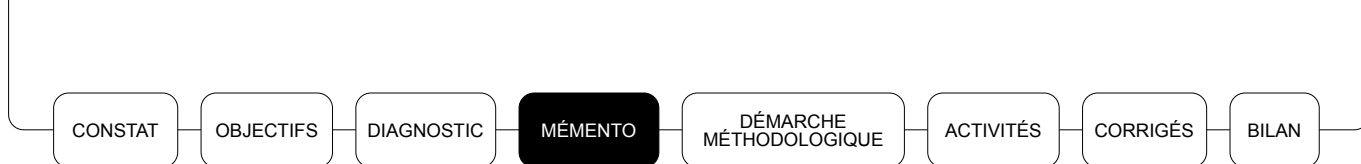
2.1 Connaître les différentes catégories d'agents publics/publiques sous sa tutelle

Les agents publics/publiques sont des personnes qui ont pour employeur l'État ou les collectivités locales ou les établissements publics. Ils/Elles qui travaillent dans les services publics.

Ils/Elles se répartissent en deux catégories :

- Les agents de droit public ;
- Les agents de droit privé.

Mais dans la présente étude, nous ne nous intéresserons qu'aux agents de droit public tout simplement parce que le livret est conçu pour les directeur(trice)s des écoles publiques et les enseignant(e)s en service sous leurs ordres qui font partie de la catégorie des agents régis par la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la fonction publique, modifiée et complétée par la loi n° 2018-35 du 5 octobre 2018.



Les agents de droit public sont uni(e)s à la personne publique par un lien de droit public et dont les contentieux relèvent de la compétence du juge administratif, c'est-à-dire de la chambre administrative de la cour suprême.

Sont considéré(e)s comme agents de droit public :

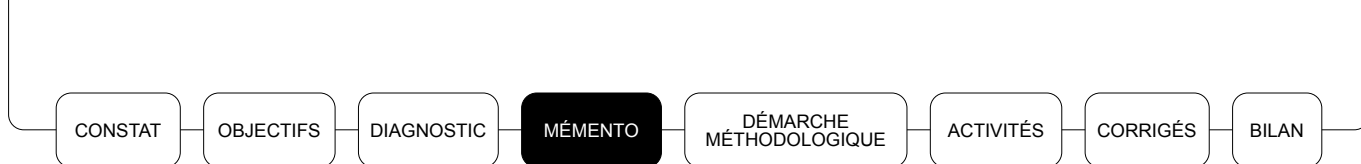
- **les fonctionnaires de l'État (FE)** qui sont des agents nommé(e)s dans un corps et titularisés dans un grade de la hiérarchie des cadres de l'administration publique et qui ont vocation à occuper des emplois permanents d'un niveau correspondant, dans les services centraux ou déconcentrés de l'État et des institutions de la République, des collectivités territoriales décentralisées et des établissements publics à caractère culturel, social et scientifique (loi n° 2015-18, art. 6) ;
- **les agents contractuel(le)s de droit public de l'État (ACDPE)** sont des personnes recrutées par contrat pour occuper des emplois publics temporaires dans les services centraux ou déconcentrés de l'État, des institutions de l'État, des collectivités territoriales décentralisées et des établissements publics à caractère social, culturel et scientifique (loi n° 2015-18, art. 7) ;
- **les aspirant(e)s au métier d'enseignant(e) (AME)** régi(e)s par la loi n° 98-004 du 27 janvier 1998 portant code du travail, modifiée et complétée par la loi n° 2017-05 du 29 août 2017 fixant les conditions d'embauche, de placement de la main-d'œuvre et de résiliation du contrat de travail en République du Bénin.

Le recrutement des ACDPE et des AME est constaté par un contrat écrit.

Les FE soumis(es) au même statut particulier et ayant vocation au même grade constituent un corps. Chaque corps comprend un ou plusieurs grades (loi n° 2015-18, art. 83).

Au niveau du sous-secteur des enseignements maternel et primaire et, conformément aux dispositions de l'article 2 du décret n° 2015-593 du 21 novembre portant statuts particuliers des corps des personnels enseignants de l'enseignement du premier degré, les personnels des enseignements maternel et primaire sont répartis en six corps énumérés comme suit :

- Le corps des éducateur(trice)s de l'enseignement maternel ;
- Le corps des instituteur(trice)s-adjoint(e)s des enseignements maternel et primaire ;
- Le corps des instituteur(trice)s des enseignements maternel et primaire ;
- Le corps des conseiller(ère)s pédagogiques des enseignements maternel et primaire ;
- Le corps des inspecteur(trice)s des enseignements maternel et primaire ;
- Le corps des formateur(trice)s d'écoles normales d'instituteur(trice)s.



2.2 Les autorités et les niveaux hiérarchiques impliqués dans la gestion des personnels de l'État

Pour un meilleur suivi de la gestion de la carrière des agents publics/publiques, il est institué des structures qui interviennent dans la gestion du personnel de l'État. Il s'agit des structures ci-après :

■ Le Président de la République

Conformément aux dispositions de l'article 54 de la Constitution béninoise du 11 décembre 1990, le Président de la République est le chef de l'administration béninoise, l'autorité compétente en matière de gestion du personnel de l'État, autorité qui a le pouvoir de nomination et de sanction, mais il peut déléguer certains de ses pouvoirs.

■ Le/La ministre chargé(e) de la Fonction publique et du Travail

Il/Elle nomme la plupart des agents conformément aux dispositions du décret n° 163/PR/MFPT du 26 mai 1967 portant délégation de certains pouvoirs du Président de la République au ministre de la Fonction publique en matière d'administration des personnels de l'État.

■ Les ministres en charge de l'Éducation nationale

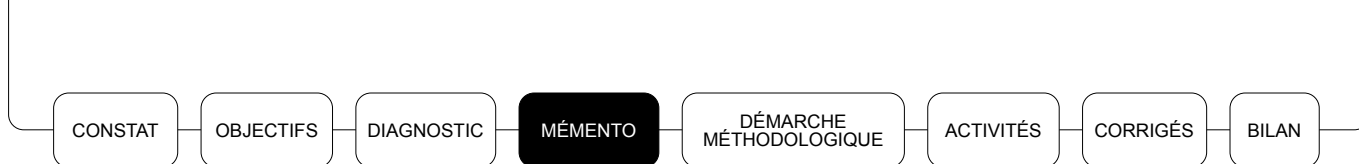
En ce qui concerne les personnels enseignants de tous ordres d'enseignement confondus, ils sont nommés dans leur corps d'origine par les ministres en charge de l'Éducation nationale conformément aux dispositions du décret n° 2004-627 du 10 novembre 2004 portant transfert de certaines attributions du ministre chargé de la Fonction publique au(x) ministre(s) en charge de l'Éducation nationale en matière de gestion des personnels enseignants du Bénin.

■ Le/La ministre chargé(e) des Finances

À travers la Direction générale du budget et de la Direction du contrôle financier, le/la ministre chargé(e) des Finances intervient également dans la gestion des personnels de l'État. En effet, les services financiers vérifient l'inscription de la dépense au budget de l'État, la régularité des pièces et des projets initiés. Il/Elle paie aussi les salaires des agents de la fonction publique.

■ Les directions de la planification, de l'administration et des finances (DPAF)

Ce sont les structures de base qui initient les projets d'actes de gestion, assurent leur suivi dans les circuits financiers et procèdent à la notification des actes aux bénéficiaires.



■ Les structures déconcentrées

Il s'agit des services de la planification, de l'administration et des finances. Ces structures sont chargées de recevoir les dossiers, de les étudier et de les transmettre à la DPAF.

■ Les chef(fe)s d'établissement

Les chef(fe)s d'établissement, à tous les niveaux, ont le devoir de suivre la gestion de la carrière de leurs collaborateur(trice)s en délivrant à ces dernier(ère)s les documents administratifs nécessaires à la constitution de leurs dossiers (certificats de prise de service, bulletins individuels de notes, etc.) et en transmettant lesdits dossiers aux structures déconcentrées de gestion.

■ Les agents publics concernés

Les agents publics concernés par un acte de gestion sont les premiers maillons de la chaîne des structures de gestion du personnel. En effet, il revient aux agents de fournir à l'administration les pièces constituant leurs dossiers d'engagement, de nomination, de titularisation, d'avancement, de reclassement, d'admission à la retraite, etc.

Toute négligence de leur part est souvent la cause du retard constaté dans la prise de beaucoup d'actes de gestion.

2.3 Les obligations et droits des fonctionnaires de l'État²

■ Les devoirs ou obligations

Les devoirs des fonctionnaires de l'État (FE) sont nombreux et divers. Au nombre de ceux-ci, on peut citer ;

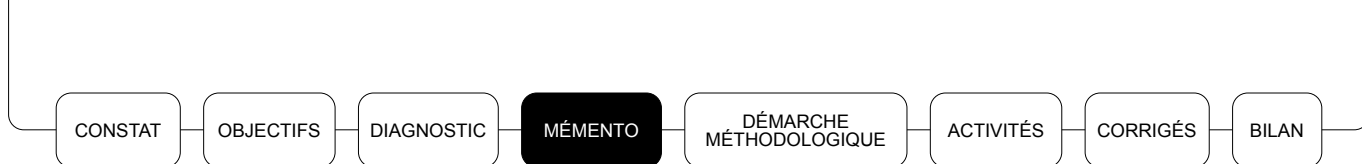
- **Le devoir d'agir dans l'intérêt public**

Les particulier(ère)s agissent dans un but d'intérêt particulier : recherche de profit. L'administration, quant à elle, agit dans un but d'intérêt public, d'intérêt général. Le FE ne doit pas perdre de vue cette réalité dans tous ses comportements. Il/Elle doit toujours agir dans un but d'intérêt général.

- **Le devoir de servir loyalement l'État**

Conformément aux dispositions de la loi n° 2015-18, le/la FE est au service de la collectivité nationale, du gouvernement, dans une situation statutaire et réglementaire. L'article 17 exige du/de la FE d'être loyal(e) envers lui/elle-même, envers le gouvernement et envers la nation. Ce qui veut dire que le/la FE doit être fidèle à l'endroit de l'État en respectant la loi, l'esprit de la loi et les institutions de l'État.

² Voir loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017, articles 17 et suivants.



- **Le devoir d'assumer ses responsabilités**

Le/La FE est responsable, à l'égard de ses chef(fe)s, de l'autorité qui lui est conférée et de l'exécution des ordres qu'il/elle a donnés. Il/Elle se doit de leur rendre compte de ses actes professionnels fidèlement et loyalement.

- **Le devoir de discrétion, du secret professionnel et de l'obligation de réserve**

Tout(e) FE est lié(e) par l'obligation de **discrétion professionnelle** pour tout ce qui concerne les informations dont il/elle a connaissance dans l'exercice de ses fonctions. La discrétion professionnelle vise la protection des secrets de l'administration. Elle s'impose à l'ensemble des agents publics.

De même, tout(e) FE doit se conformer au respect du **secret professionnel**. Il/Elle ne doit pas révéler des informations personnelles sur ses collaborateur(trice)s, les élèves, les parents ou des partenaires dont il/elle a pu avoir connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Par exemple, il/Elle ne doit divulguer à personne de la problématique médicale d'un(e) adjoint(e) qui est en arrêt pour maladie, ni dévoiler le passé judiciaire d'un parent d'élève...

Enfin, tout(e) FE a une **obligation de réserve**. Il/Elle doit se garder d'exprimer, dans l'exercice de ses fonctions, ses critiques sur la politique du ministère de l'Éducation. Par exemple, lorsqu'un(e) directeur(trice) représente l'école lors d'une assemblée générale des parents d'élève, il/elle ne doit pas mettre en cause publiquement la parole ministérielle. Cela n'interdit pas à un(e) fonctionnaire d'appartenir à un parti politique ou à un syndicat, mais il/elle ne peut faire état de ses opinions personnelles qu'en dehors de l'école et de ses heures de service.

- **Le devoir de s'occuper exclusivement de son emploi**

Le/La FE ne doit pas exercer à titre professionnel une activité privée lucrative de quelque nature que ce soit. Les conditions dans lesquelles il/elle peut être dérogé(e) à cette interdiction sont fixées par décret pris en conseil des ministres.

- **Le devoir d'obéissance à ses supérieur(e)s hiérarchiques**

Le/La FE doit respecter la loi et les règlements, tout comme les instructions et les ordres donnés par ses supérieur(e)s hiérarchiques.

Toutefois, conformément à l'article 9 de la Constitution béninoise, alinéa 2 : « Tout individu, tout agent de l'État est délié du devoir d'obéissance lorsque l'ordre reçu constitue une atteinte grave et manifeste du respect des droits de l'homme et des libertés publiques. »

- **Le devoir de probité et de désintéressement**

Le/La FE doit être désintéressé(e). Il/Elle est au service de l'État qui le/la rémunère. Il/Elle ne doit réclamer qu'aux personnes auxquelles il/elle fait des prestations. Le code pénal sanctionne certains actes de violation de cette obligation, à savoir la concussion, la prise illégale d'intérêt, le détournement, le trafic d'influence.

- **Le devoir de faire abstraction de ses opinions politiques, idéologiques, philosophiques ou religieuses à cause de la laïcité de l'État et de neutralité**

Tout(e) FE doit éviter de faire connaître ses opinions politiques, idéologiques, philosophiques ou religieuses dans l'exercice de sa profession.

Parallèlement, il/elle doit respecter dans ses missions les opinions politiques, idéologiques, philosophiques ou religieuses des élèves comme des familles et agir sans discrimination.

- **Le devoir de résidence**

Tout(e) FE doit résider dans la localité où est implanté son service. Cette obligation est formelle pour le Président de la République, les ministres, les préfets, les maires, les chef(fe)s d'arrondissement, les chef(fe)s de quartier, les ambassadeur(trice)s, le/la président(e) de l'Assemblée, les président(e)s des autres institutions.

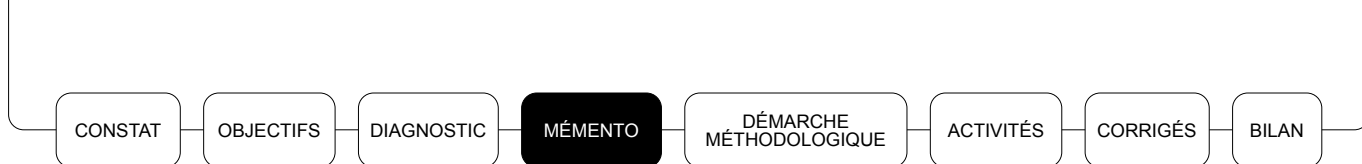
- **Le devoir d'avoir une vie privée digne**

L'administration étant l'ensemble des ressources humaines destinées à faire fonctionner les services publics, tout(e) FE doit être un référent dans son milieu. D'où la nécessité d'avoir une vie privée digne. Dans cette optique, il est formellement interdit d'être un débiteur insolvable, alcoolique, escroc, coureur de jupon, harceleur sexuel.

- **Obligations professionnelles et déontologiques de l'aspirant(e) au métier d'enseignant(e) (AME) (loi n° 2015-18, art. 11 et suivants)**

L'AME doit faire preuve de discipline, de conscience professionnelle, de loyauté et de bonne conduite. Il doit ainsi :

- se conformer au règlement intérieur des établissements d'accueil et aux dispositions des textes réglementaires en vigueur dont celui relatif au harcèlement en milieu scolaire ;
- se soumettre aux obligations de neutralité, de réserve, de dignité, de professionnalisme, de transparence, de courtoisie, d'intégrité et d'impartialité dans ses relations avec les usagers ;
- s'interdire de divulguer, pendant ou après son séjour en immersion, toute information de nature confidentielle dont il/elle aurait eu connaissance ;



- se soumettre à l’obligation de discrétion professionnelle pour tous les faits et informations dont il/elle a connaissance lors de son séjour dans la structure d’accueil ;
- s’interdire toute communication contraire aux règlements, de pièces ou de documents de service à des tiers ainsi que tout détournement desdits documents ;
- s’engager à s’abstenir de tout acte ou comportement qui pourrait entraver l’exécution normale de la relation contractuelle ;
- éviter les fautes punissables ci-après : l’ivresse ; l’insubordination et l’indiscipline notoires ; l’absence injustifiée ; les infractions à l’hygiène et à la sécurité ; le refus de se soumettre aux missions de contrôle ou d’inspection ; les rixes, injures, violences contre toute personne sur le lieu de travail ; les agissements de harcèlement moral ou sexuel ; le détournement, le vol, et l’abus de confiance ; les bris et détérioration volontaires du matériel ; la désorganisation volontaire de la bonne marche d’un établissement.

■ Les droits des fonctionnaires de l’État

• Le droit de protection

Le/La FE a droit à une protection contre les menaces, outrages, injures ou diffamations dont il/elle peut être l’objet dans l’exercice ou à l’occasion de l’exercice de ses fonctions.

• Le droit syndical

Le droit syndical est reconnu à tout(e) FE. Toutefois, toute organisation syndicale est tenue dès sa création d’effectuer le dépôt de ses statuts et la liste de ses administrateurs auprès de son autorité hiérarchique.

• Le droit de grève

Le droit de grève est reconnu aux FE pour la défense de leurs intérêts professionnels. Ce droit s’exerce dans le cadre défini par la loi (cf. art. 31 de la Constitution).

• Le droit de jouir de la liberté de parole, de presse, de correspondance, de réunion, d’association et de manifestation

L’État assure les conditions matérielles de jouissance de ces droits. En ce qui concerne la correspondance et la communication, elles sont prises en compte par l’article 21 de la Constitution béninoise : « Le secret de la correspondance et des communications est garanti par la loi. »

• Le droit à une rémunération et à des avantages sociaux

Tout(e) FE a droit, après service fait, dans le cadre d’un système incitatif, à une rémunération correspondant à ses responsabilités et à ses performances lui permettant d’assurer sa dignité (loi n° 2015-18, art. 30).

- **Le droit à la sécurité et la santé au travail**

Les conditions de sécurité et de protection nécessaires doivent être assurées sur les lieux de travail. À cet effet, l'État prend toutes les mesures utiles pour assurer la sécurité et la santé dans les administrations publiques (loi n° 2015-18, art. 38).

- **Le droit à la formation professionnelle et à la promotion hiérarchique (loi n° 2015-18, art. 128 et suivants)**

Il est prévu à l'article 128 de la loi ci-dessus référencée que « [t]out FE a le droit et le devoir au cours de sa carrière d'améliorer et de compléter sa formation professionnelle, soit par la voie de perfectionnement, soit par la voie de spécialisation. »

En ce qui concerne la promotion hiérarchique, l'article 137 du statut général dispose : « la valorisation des acquis de l'expérience des fonctionnaires de l'État se fait par concours professionnel, par examen professionnel ou par validation des acquis de l'expérience (VAE). Il est prévu des concours professionnels en vue de la promotion d'une catégorie inférieure à une catégorie immédiatement supérieure. »

- **Les droits aux congés annuels, autorisations spéciales et permissions d'absence des fonctionnaires de l'État**

Le/La FE en activité a droit à un congé annuel avec traitement d'une durée de trente jours consécutifs pour une année de services accomplis, avec possibilité de cumul n'excédant pas trois mois (loi n° 2015-18, art. 154 et suivants).

Pour l'ouverture du droit au congé annuel, sont considérés comme services accomplis :

- les congés de maladie ou de maternité ;
- les congés accordés au/à la FE pour accomplir une période d'instruction militaire ;
- le congé pour examen ;
- les périodes passées en stage de formation professionnelle ;
- les autorisations spéciales et permissions d'absence.

Le/La FE peut également bénéficier d'une permission spéciale avec traitement pour événements familiaux dans les conditions ci-après :

- en cas de décès ou de maladie grave du/de la conjoint(e), d'un(e) ascendant(e) ou d'un(e) descendant(e) en ligne direct : trois journées ;
- en cas de mariage du/de la FE : trois journées ;
- en cas de mariage d'un(e) enfant du/de la FE : deux journées ;
- en cas de naissance survenue au foyer du/de la FE : trois journées.

Les autorisations spéciales d'absence pour événements familiaux se prescrivent dans les trente jours qui suivent l'événement. Dans la limite de dix jours par an, ces permissions ainsi que les délais de route n'entrent pas en compte dans le calcul du congé annuel.

Le/La FE peut également prétendre à :

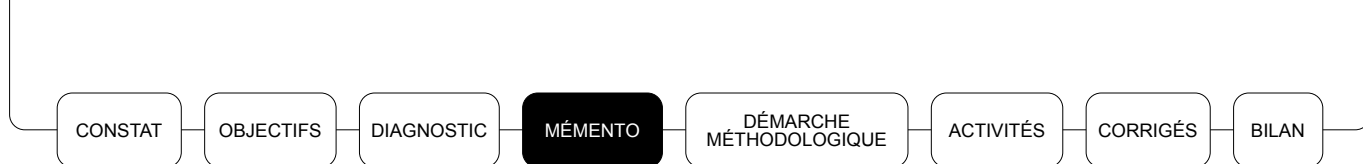
- des congés de maladie et, en ce qui concerne le personnel féminin, au congé de maternité ;
- des congés de convalescence ;
- des congés de longue durée ;
- des congés pour couches et allaitement (personnel féminin) ;
- des congés pour examens et concours ;
- des congés pour stage de formation professionnelle.

Les détails relatifs à ces différents congés et autorisations spéciales d'absence sont contenus dans le tableau récapitulatif ci-après.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DROITS AUX CONGÉS ANNUELS,
AUTORISATIONS SPÉCIALES ET PERMISSIONS D'ABSENCE DES FE**

N° d'ordre	Nature du congé	Durée et conditions de jouissance	Références
1.	Congé annuel	30 jours consécutifs pour une année de services accomplis, avec possibilité de cumul n'excédant pas trois mois.	Loi n° 2015-18, art. 154 et suivants
		Durée des vacances scolaires et universitaires pour les enseignant(e)s assumant effectivement des fonctions d'enseignement.	Décret n° 97-532 (statuts particuliers), art. 47
2.	Congé de maternité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 14 semaines dont six semaines avant et huit semaines après l'accouchement, sur demande et certificat médical délivré, soit par un médecin de l'administration, soit par un médecin agréé par l'État. ▪ Le personnel féminin est bénéficiaire de ce congé. La femme FE qui accouche avant d'avoir cessé ses activités conformément aux dispositions prévues à l'alinéa ci-dessus perd son droit au bénéfice du congé antérieur à la délivrance. ▪ Si à l'expiration du congé l'intéressée n'est pas en état de reprendre son service, elle est placée en congé de maladie après avis du conseil de santé. 	Loi n° 2015-18, art. 160 et suivants
3.	Repos pour allaitement	30 minutes × 2 par jour pendant 15 mois à compter de la date de naissance de l'enfant.	Loi n° 2015-18, art. 169, alinéa 5
4.	Congé de paternité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trois jours après la naissance dans le foyer, sur demande appuyée d'une fiche de naissance. ▪ Le personnel masculin est bénéficiaire de ce congé. 	Loi n° 2015-18, art. 159 et suivants

N° d'ordre	Nature du congé	Durée et conditions de jouissance	Références
	Repos pour raison de santé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quatre jours, quatre fois. ▪ Hospitalisation s'il y a plus de quatre jours × 4 (certificat médical délivré par un médecin de l'administration). 	Loi n° 2015-18, art. 160 et suivants
5.	Congé de maladie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée maximum : six mois par an dont trois mois à plein traitement et trois mois à ½ traitement. ▪ Pour bénéficier du congé de maladie, le/la FE doit adresser à l'autorité dont il/elle relève une demande appuyée d'un certificat délivré soit par un médecin de l'administration, soit par un guérisseur agréé par l'État. 	Loi n° 2015-18, art. 160 et suivants
6.	Congé de convalescence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée maximum : neuf mois par an dont trois mois à plein traitement et six mois à demi-traitement. ▪ Si la maladie ouvrant droit au congé de convalescence est imputable aux dangers ou fatigue de service, le congé peut être prolongé à concurrence d'une durée maximum de deux ans dont un avec traitement entier et un avec demi-traitement. ▪ Si la maladie est la conséquence, soit d'un acte de dévouement dans un intérêt public, soit d'une lutte ou d'un attentat subi dans l'exercice de ses fonctions, il y a intégralité de traitement jusqu'à guérison ou retraite avec remboursement des honoraires médicaux et des frais directement entraînés par la maladie ou l'accident. 	Loi n° 2015-18, art. 164 et suivants
7.	Congé de longue durée	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le/La FE est mis(e) en congé de longue durée en cas de tuberculose, de maladie mentale, d'affection cancéreuse, poliomyélitique, lépreuse ou de séquelles graves résultant des maladies du système nerveux central d'origine non alcoolique : trois ans à plein traitement ; deux ans à demi-traitement. ▪ Si ces maladies sont contractées dans l'exercice de ses fonctions, cinq ans à plein traitement ; trois ans à demi-traitement. 	Loi n° 2015-18, art. 165 et suivants
8.	Congé pour examens ou concours	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée égale à la durée des épreuves, augmentée le cas échéant des délais de route normaux aller et retour du lieu d'affectation au centre de concours ou d'examen. ▪ Maximum : un mois 	Loi n° 2015-18, art. 175 et suivants



N° d'ordre	Nature du congé	Durée et conditions de jouissance	Références
9.	Autorisations spéciales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Décès ou maladie grave conjoint(e), ascendant(e) ou descendant(e) en ligne directe : trois journées ; ▪ Mariage du/de la FE : trois journées ; ▪ Mariage de l'enfant du/de la FE : deux journées ; ▪ Naissance survenue au foyer du/de la FE : trois journées ; ▪ Les autorisations spéciales d'absence pour événements familiaux se prescrivent dans les trente jours qui suivent l'événement. ▪ Durée maximum : 10 jours par an. 	Loi n° 2015-18, art. 159 et suivants
10.	Congé pour périodes passées en stage de formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée : un mois par année de stage ▪ Les FE en stage de professionnalisation sont considéré(e)s comme étant en activité dans leur administration ou service d'origine et continuent de percevoir pendant la durée dudit stage l'intégralité de leur salaire. 	Loi n° 2015-18, art. 136 et suivants

2.4 L'évaluation professionnelle et la notation des agents publics³

■ De l'évaluation professionnelle

Sont établis au début de chaque année des lettres de mission, des contrats d'objectifs et des fiches d'indication des attentes dans le cadre de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats.

La notation est établie pour l'ensemble des personnels, entre le 15 septembre et le 15 octobre de chaque année.

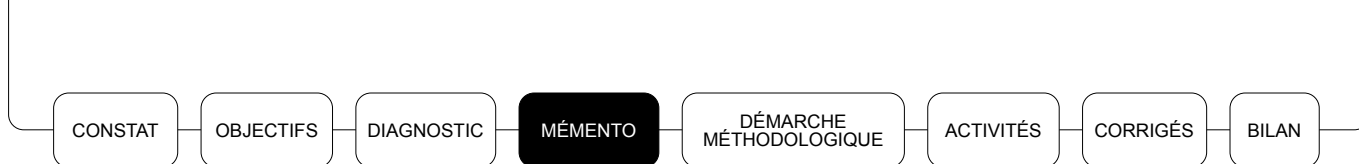
La période de référence de la notation au titre de l'année de référence est comprise entre le 15 octobre de l'année précédente et le 15 octobre de l'année de référence.

Le pouvoir d'évaluation appartient au/à la supérieur(e) hiérarchique immédiat de l'agent qui l'exerce en comité de direction sur la base d'un contrat d'objectifs ou d'une fiche d'indication des attentes.

L'évaluation doit être effectuée sur un plan strictement professionnel excluant toute considération d'ordre politique, syndical, philosophique, ethnique ou religieux.

La notation de l'agent (loi n° 2015-18, art. 51 et suivants) tient compte de son esprit de discipline, sa disponibilité, son rendement dans le service et son comportement général au cours de l'année de référence.

³ Loi n° 2015-18, art. 51 et suivants.



■ De la notation (loi n° 2015-18, art. 51 et suivants)

Les FE qui ont la qualité de supérieur hiérarchique immédiat sont évalué(e)s et noté(e)s sur la base des critères suivants :

- La compétence professionnelle ;
- La conscience professionnelle ;
- Le sens du leadership.

La compétence professionnelle est mesurée à travers le taux de réalisation des programmes d'activités de la structure dont ils/elles sont responsables.

La conscience professionnelle prend en compte l'assiduité, l'éthique et le sens de la responsabilité.

Le sens du leadership prend en compte le sens de l'animation d'équipe, l'attitude à l'encadrement et la capacité à évaluer (loi n° 2015-18, art. 53).

Le rendement des FE qui n'ont pas la qualité de supérieur hiérarchique immédiat s'évalue sur la base des critères suivants :

- La compétence professionnelle ;
- La conscience professionnelle ;
- Le sens du service public.

La compétence professionnelle est mesurée à travers le taux de réalisation des attentes assignées à l'agent.

La conscience professionnelle prend en compte la ponctualité, l'assiduité, l'éthique professionnelle.

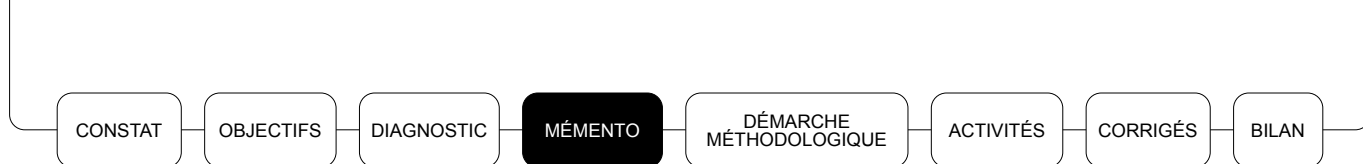
Le sens du service public prend en compte l'esprit de sacrifice, le respect du bien public et le respect de la hiérarchie (loi n° 2015-18, art. 54).

Le/La FE est positionné(e) dans l'une des classes de performances ci-dessous selon les résultats de l'évaluation (loi n° 2015-18, art. 55) :

- Classe de performance 1 : Excellent ;
- Classe de performance 2 : Très bon ;
- Classe de performance 3 : Bon ;
- Classe de performance 4 : Assez bon ;
- Classe de performance 5 : Passable ;
- Classe de performance 6 : Médiocre ;

Chaque classe de performance correspond à la note chiffrée globale ci-après :

- Classe de performance 1 : 18/20 et plus ;
- Classe de performance 2 : égale à 16/20 et inférieure à 18/20 ;



- Classe de performance 3 : égale à 14/20 et inférieure à 16/20
- Classe de performance 4 : égale à 12/20 et inférieure à 14/20 :
- Classe de performance 5 : égale à 10/20 et inférieure à 12/20
- Classe de performance 6 : en deçà de 10/20 ;

Le/La FE et l'ACE sont évalué(e)s sur la base des résultats qu'ils/elles ont obtenus. La détermination des objectifs et l'appréciation des performances sont faites par le/la supérieur(e) hiérarchique avec la participation de l'agent concerné(e) (loi n° 2015-18, art. 56).

Les notes inférieures à 12/20 ou supérieures ou égales à 18/20 doivent être motivées et faire l'objet d'un rapport spécial de l'évaluateur(trice), lequel rapport est annexé au bulletin d'évaluation de l'agent concerné(e) (loi n° 2015-18, art. 57).

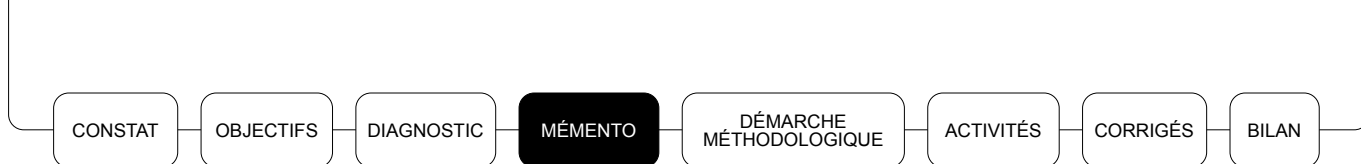
■ Tableau synthèse sur les conditions de notation des agents

NOTATION DES FONCTIONNAIRES DE L'ÉTAT ET DES ACDPE

Qualité de l'agent	Critères d'évaluation	Échéance	Autorité habilitée	Instances associées	Observations
Supérieur(e) hiérarchique immédiat	Compétence professionnelle Conscience professionnelle Sens du leadership (loi n° 2015-18, art. 52, 53, 54, 55 et suivants)	15 septembre-15 octobre (loi n° 2015-18, art. 51)	Ministre de tutelle (MEMP) (loi n° 2015-18, art. 51)	Structures sous tutelle par voie hiérarchique et en comité de direction (loi n° 2015-18, art. 51)	Toute note inférieure à 12/20 ou supérieure ou égale à 18/20 doit faire l'objet d'un rapport spécial (loi n° 2015-18, art. 57)
Collaborateur ou subalterne	Compétence professionnelle Conscience professionnelle Sens du service public (loi n° 2015-18, art. 52, 53, 54, 55 et suivants)	Idem	Idem	Idem	Idem

Constitue une faute disciplinaire le fait pour le/la responsable de l'établissement ou de la direction de :

- s'abstenir de réunir le comité de direction (CODIR) pour noter ses collaborateurs(trice)s ;
- les noter avec légèreté ou mauvaise foi ;
- s'abstenir de notifier par écrit les notes et appréciations à l'agent concerné(e) ;
- ne pas acheminer ou d'acheminer avec retard les bulletins individuels de notes de ses collaborateurs(trice)s.



2.5 Les sanctions possibles à l'encontre des fonctionnaires d'État⁴

La sanction est l'acte par lequel un(e) agent est récompensé(e) pour sa manière de servir, son dévouement et sa contribution à l'accroissement du rendement du service.

Dans ce cas, nous parlons de **sanctions positives ou récompenses**.

La sanction est également l'acte par lequel un(e) agent est puni(e) pour les fautes professionnelles, c'est-à-dire ses manquements aux règles de déontologie ou pour les fautes extra-professionnelles sans préjudice de l'application, le cas échéant, de la loi pénale. Nous parlons ici des **sanctions négatives ou sanctions disciplinaires**.

2.5.1 Les sanctions positives ou récompenses (loi n° 2015-18, art.77)

Le/La FE qui, dans l'exercice de ses fonctions, s'est particulièrement distingué(e) par son dévouement, peut recevoir l'une des récompenses suivantes :

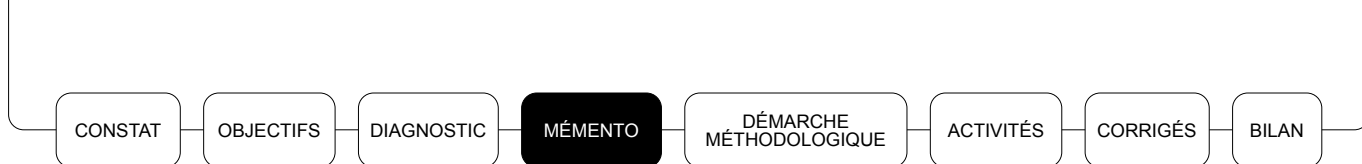
- Lettre de félicitation et d'encouragement ;
- Témoignage officiel de satisfaction ;
- Mention honorable ;
- Décoration.

Les statuts particuliers peuvent prévoir d'autres récompenses.

■ Contenu des sanctions positives ou récompenses

- **La lettre de félicitation et d'encouragement** est un titre décerné par le/la ministre utilisateur(trice) après avis du comité de direction de son département, à un(e) agent qui s'est distingué(e) par ses mérites professionnels (loi n° 2015-18, art. 78). À mérite égal et à ancienneté égale lors d'un avancement au choix, le/la FE titulaire d'une lettre de félicitation et d'encouragement passe en priorité.
- **Le témoignage officiel de satisfaction** est décerné à un(e) agent en reconnaissance des services exceptionnels qu'il/elle a rendus à la nation par le/la ministre en charge de la Fonction publique sur proposition du/de la ministre utilisateur(trice), après avis du comité de direction du département de tutelle et de celui du comité consultatif paritaire du/de la ministre chargé(e) du Travail (loi n° 2015-18, art. 78). Le/La FE qui reçoit deux témoignages officiels de satisfaction en l'espace de cinq ans bénéficie immédiatement d'un avancement d'échelon. Au même titre, l'ACDPE qui reçoit deux témoignages officiels de satisfaction en l'espace de cinq ans bénéficie d'un avenant au contrat lui accordant un avancement d'échelon.

⁴ Loi n° 2015-18, art. 68.



- **La mention honorable** est un titre décerné à un(e) agent en reconnaissance des services exceptionnels qu'il/elle a rendus à la nation. Le titre est consacré par un décret signé par le Président de la République sur proposition du/de la ministre chargé(e) de la Fonction publique, après avis du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78). La mention honorable donne droit à un avancement immédiat d'échelon pour le/la FE et à un gain de salaire pour l'ACDPE.
- **La décoration** est un titre décerné à un(e) agent en récompense des services exceptionnels qu'il/elle a rendus à la nation. Le titre est consacré par un décret signé du Président de la République après étude du dossier par le Conseil de l'Ordre national du Bénin (loi n° 2015-18, art. 78). La décoration donne droit à un avancement immédiat d'échelon.

■ Règles générales de procédure pour les sanctions positives ou récompenses

► La lettre de félicitation et d'encouragement

Trois actions sont identifiées :

❶ 1^{re} action

- Proposition des listes des agents méritant(e)s pour la structure de base où travaille l'agent ;
- Curriculum vitae des agents proposé(e)s ;
- Mémoire justifiant la proposition de chaque agent ;
- Fiche de proposition de récompense ;
- Bordereau de transmission des dossiers à la DPAF.

❷ 2^e action : signature et distribution de la lettre de félicitation.

❸ 3^e action : mise à jour du fichier individuel et édition de la liste des personnes ayant obtenu la lettre de félicitation.

► Le témoignage officiel de satisfaction

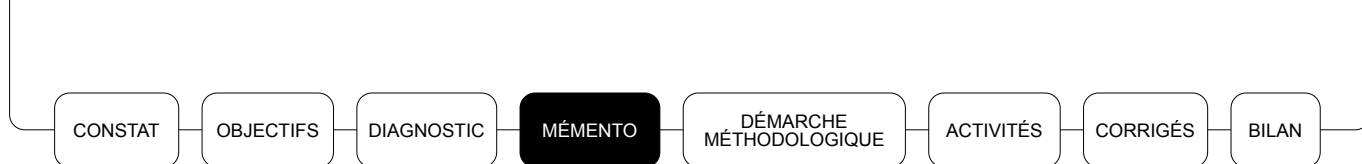
Quatre actions sont à mener.

❶ 1^{re} action : Proposition des agents.

❷ 2^e action : Étude des dossiers à la DPAF et transmission des propositions au ministre pour approbation .

❸ 3^e action : Signature du témoignage et distribution.

❹ 4^e action : Saisie du fichier individuel et édition de la liste des personnes ayant obtenu un témoignage officiel de satisfaction.



► La mention honorable

Trois actions sont à mener :

- ❶ **1^{re} action** : Proposition des agents méritants.
- ❷ **2^e action** : Étude des propositions, rédaction et signature des mémoires.
- ❸ **3^e action** : Saisie du fichier individuel et édition du registre des personnes ayant obtenu une mention honorable.

► La décoration

Quatre actions sont à mener :

- ❶ **1^{re} action** : Proposition des agents méritants.
- ❷ **2^e action** : Étude des propositions, rédaction et signature des mémoires.
- ❸ **3^e action** : Saisie du fichier individuel et édition du fichier des personnes décorées.
- ❹ **4^e action** : Cérémonie de réception des agents admis dans les divers ordres.

À l'aide du tableau ci-après, essaie de retenir l'essentiel des informations utiles relatives aux sanctions positives, ainsi que les structures habilitées à les octroyer :

TABLEAU SYNTHÈSE SUR LES SANCTIONS POSITIVES

Catégories d'agents	Nature ou type de la sanction positive	Autorité habilitée	Rôle du/de la directeur(trice) d'école
Fonctionnaire de l'état (FE)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lettre de félicitation et d'encouragement ▪ Témoignage officiel de satisfaction ▪ Mention honorable ▪ Décoration 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministre de tutelle après avis du comité de direction de son département (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Ministre du Travail, sur proposition du ministre de tutelle, après avis du comité de direction du département de tutelle et celui du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Président de la République, sur proposition du ministre du Travail, après avis du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribution à la mise à jour du dossier personnel de l'agent ▪ Proposition de liste des agents méritants ▪ Curriculum vitae des agents méritants ▪ Mémoire justifiant la proposition de chaque agent ▪ Fiche de proposition de récompense ▪ Bordereau de transmission des dossiers à la DPAF

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

Catégories d'agents	Nature ou type de la sanction positive	Autorité habilitée	Rôle du/de la directeur(trice) d'école
Agent contractuel de droit public de l'État (ACDPE)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lettre de félicitation et d'encouragement ▪ Témoignage officiel de satisfaction ▪ Mention honorable ▪ Décoration 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministre de tutelle après avis du comité de direction de son département (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Ministre du Travail, sur proposition du ministre de tutelle, après avis du comité de direction du département de tutelle et celui du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Président de la République, sur proposition du ministre du Travail, après avis du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribution à la mise à jour du dossier personnel de l'agent ▪ Proposition de liste des agents méritants ▪ Curriculum vitae des agents méritants ▪ Mémoire justifiant la proposition de chaque agent ▪ Fiche de proposition de récompense ▪ Bordereau de transmission des dossiers à la DPAF
Aspirant au métier d'enseignant (AME)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lettre de félicitation et d'encouragement ▪ Témoignage officiel de satisfaction ▪ Mention honorable ▪ Décoration 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministre de tutelle après avis du comité de direction de son département (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Ministre du Travail, sur proposition du ministre de tutelle, après avis du comité de direction du département de tutelle et celui du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) ▪ Président de la République, sur proposition du ministre du Travail, après avis du comité consultatif paritaire (loi n° 2015-18, art. 78) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribution à la mise à jour du dossier personnel de l'agent ▪ Proposition de liste des agents méritants ▪ Curriculum vitae des agents méritants ▪ Mémoire justifiant la proposition de chaque agent ▪ Fiche de proposition de récompense ▪ Bordereau de transmission des dossiers à la DPAF

2.5.2 Les sanctions négatives ou sanctions disciplinaires

Tout manquement, qu'il s'agisse d'un manquement à la discipline, d'une infraction aux dispositions législatives ou réglementaires ou d'une inobservance des règles de travail en vigueur, constitue une faute pouvant entraîner des sanctions dont le degré de gravité varie avec celui de la faute ou la répétition de celle-ci.

■ Les sanctions disciplinaires des FE (loi n° 2015-18, art. 209)

Il existe trois sortes de sanctions disciplinaires :

Sanctions du 1^{er} degré

- Le rappel à l'ordre ;
- L'avertissement écrit ;
- L'avertissement avec inscription au dossier ;
- Le blâme.

Sanctions du 2^e degré

- La mise à pied avec suppression de traitement pour une durée ne pouvant excéder quinze jours ;
- La mise à pied avec suppression de traitement pour une durée ne pouvant excéder trente jours ;
- Le déplacement d'office ;
- Le blocage d'avancement d'échelon pour une année ;
- La radiation du tableau d'avancement de grade ;
- L'exclusion temporaire des fonctions pour une période ne pouvant excéder six mois ;
- L'abaissement d'échelon ;
- La rétrogradation.

Sanctions du 3^e degré

- La mise à la retraite d'office ;
- La rupture du contrat pour faute grave ;
- La révocation sans perte des droits à pension ;
- La révocation avec perte des droits à pension.

N. B. : L'exclusion temporaire de fonction entraîne la perte de toute rémunération à l'exception des allocations familiales.

■ Règles générales de la procédure disciplinaire applicable aux FE et ACDPE (loi n° 2015-18, art. 225 et suivants)

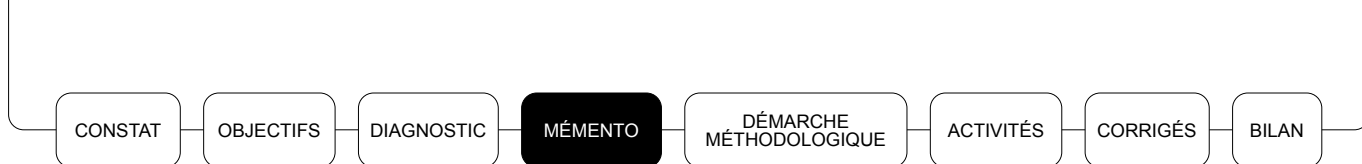
Le pouvoir disciplinaire appartient à l'autorité investie du pouvoir de nomination. Ce pouvoir peut être délégué.

En République du Bénin, c'est le Président de la République qui est investi du pouvoir de nomination. Ce pouvoir est délégué :

- au/à la ministre chargé de la Fonction publique pour les sanctions du 3^e degré par le décret n° 163/PR/MFPTT du 26 mai 1967 ;
- aux ministres utilisateur(trice)s et aux président(e)s d'institutions pour les sanctions du 2^e degré ;
- aux directeur(trice)s centraux(ales), directeur(trice)s généraux(ales), directeur(trice)s techniques et directeur(trice)s départementaux(ales) des ministères et institutions de la République, ambassadeur(trice)s ou consul(e)s et préfets, pour les sanctions du 1^{er} degré.

Conformément aux dispositions de l'article 237 la loi n° 2015-18, la procédure disciplinaire est engagée **par une demande d'explication écrite adressée au/à la FE par l'autorité hiérarchique dont il/elle dépend.**

La mise en œuvre de la procédure disciplinaire varie selon qu'il s'agit des sanctions du 1^{er} degré, des sanctions du 2^e degré ou du 3^e degré :



► Pour les sanctions du 1^{er} degré

Les sanctions du 1^{er} degré sont des sanctions disciplinaires prises par le ministre et les structures déconcentrées de l'agent pour réprimer des fautes commises par cet agent.

Quatre actions sont identifiées dans cette procédure :

❶ 1^{re} action : Constitution du dossier disciplinaire à transmettre à la DPAF.

1. Demande d'explication adressée par le/la chef(fe) hiérarchique immédiat(e) à l'agent incriminé ;
2. Réponse de l'agent dans le délai requis mentionné dans la demande ;
3. Rapport circonstancié du CCS après consultation du CODIR ;
4. Transmission du dossier par voie hiérarchique au MEMP ;
5. Affectation du dossier à la DPAF.

❷ 2^e action : Étude du dossier et proposition de sanction.

À la DPAF, sont exécutées les tâches suivantes :

1. Analyse du dossier transmis par le/la premier(ère) responsable de la structure où travaille l'agent incriminé ;
2. Élaboration de la note à l'attention du/de la ministre de tutelle avec proposition de sanction en rapport avec la faute commise ;
3. Transmission du dossier au/à la ministre de tutelle ;
4. Convocation du CODIR du ministère ;
5. Avis du CODIR ;
6. Retour du dossier à la DPAF avec la sanction retenue.

❸ 3^e action : Prise de la décision de sanction.

À ce niveau, il s'agit d'élaborer le projet d'acte devant constater la sanction décidée par le CODIR du Ministère.

1. Analyse du dossier ;
2. Élaboration du projet de décision de sanction qui doit être motivée ;
3. Transmission du projet au/à la ministre de tutelle pour signature. Ledit projet doit être accompagné du dossier disciplinaire de l'agent ;
4. Signature de la décision de sanction par le/la ministre de tutelle.

❹ 4^e action : Notification de la sanction et classement du dossier.

La décision de sanction, une fois signée, sera retournée à la DPAF pour notification.

Les tâches suivantes sont à exécuter :

1. Retour du dossier intégral à la DPAF ;
2. Relecture du projet à la DPAF ;
3. Tirage ;
4. Notification à l'agent concerné ;
5. Large diffusion ;
6. Classement au dossier de l'agent.

► **Pour les sanctions du 2^e degré**

Les sanctions du deuxième degré sont des sanctions disciplinaires prises par les ministres utilisateur(trice)s et les président(e)s d'institutions de l'État, après avis des commissions administratives paritaires siégeant en matière disciplinaire (loi n° 2015-18, art. 231).

Dans le cas de sanctions du 2^e degré, deux formalités substantielles doivent être remplies :

- La consultation du conseil de discipline ;
- La communication du dossier de l'agent.

Trois actions sont identifiées dans cette procédure.

⑤ **1^{re} action** : Constitution du dossier disciplinaire à transmettre à la DPAF et autres institutions.

1. Demande d'explication adressée par le/la chef(fe) hiérarchique immédiat(e) à l'agent incriminé ;
2. Réponse de l'agent dans le délai requis mentionné dans la demande ;
3. S'il s'agit d'un abandon de poste, après quinze jours d'absence au poste, élaboration d'un communiqué radiodiffusé de mise en demeure par le ministre de tutelle ;
4. Transmission à l'ORTB du communiqué radiodiffusé ;
5. Rédaction du rapport circonstancié ou du compte rendu d'abandon de poste par la structure dont relève l'agent ;
6. Transmission à la DPAF d'une copie du communiqué radiodiffusé accompagné d'un rapport circonstancié ou du compte rendu d'abandon de poste ;
7. Rédaction par la DPAF de la lettre de mise en demeure ;
8. Signature de la lettre de mise en demeure par le ministre de tutelle ;
9. Affranchissement avec accusé de réception de la lettre de mise en demeure adressée à l'agent concerné.

⑥ **2^e action** : Suspension de l'agent.

Pour certaines fautes graves, le/la FE peut être immédiatement suspendu(e) par le ministre de tutelle. Dans ce cadre, les tâches suivantes sont à exécutées :

1. Étude du dossier par la DPAF ;
2. Prise du projet de décision portant suspension de fonction par la DPAF ;
3. Transmission du projet de décision au ministre de tutelle pour signature ;
4. Retour à la DPAF de la lettre signée du ministre ;
5. Relecture ;
6. Tirage ;
7. Notification à l'agent concerné ;
8. Diffusion et classement dans le dossier de l'agent sanctionné.

⑦ **3^e action** : Saisine du conseil de discipline.

Le conseil de discipline est saisi de l'affaire sans délai, et sous peine de dessaisissement, doit se prononcer dans un délai d'un mois. Ce délai peut être porté à trois mois en cas de nécessité d'enquête.

Lorsqu'un(e) FE fait l'objet de poursuite devant un tribunal répressif, la procédure disciplinaire est suspendue jusqu'à intervention de la décision du tribunal ou jusqu'à ce que celle-ci soit définitive.

La saisine du conseil de discipline est faite par le ministre de tutelle par lettre adressée au MFPTRA.

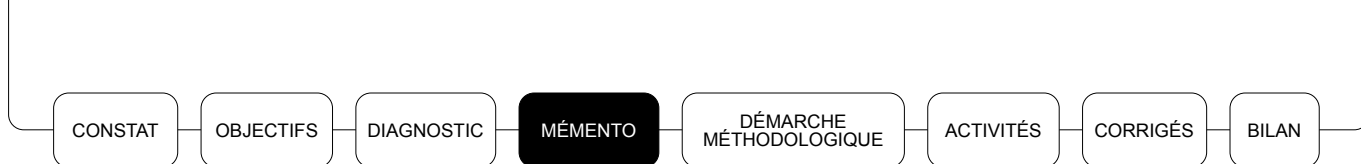
Il est à préciser que les ministres de l'Éducation nationale sont désormais habilité(e)s à prononcer les sanctions du deuxième degré dans le cadre de la gestion des enseignant(e)s à l'exception de la révocation.

► **Les sanctions du 3^e degré**

Les sanctions du troisième degré sont infligées par le/la ministre chargé(e) de la Fonction publique, sur saisine des ministres utilisateur(trice)s ou des président(e)s des institutions de l'État, et après avis du conseil national de discipline.

À cet effet, le/la ministre utilisateur(trice) ou président(e) d'institution concerné(e) transmet au/à la ministre chargé(e) de la Fonction publique le dossier disciplinaire constitué des pièces ci-après :

- La demande d'explications ;
- Le rapport circonstancié des faits reprochés à l'agent ;
- L'acte portant suspension des fonctions et/ou salaire de l'intéressé(e) s'il y a lieu ;
- L'acte portant son grade au moment de la commission des faits ;
- L'attestation de libération définitive s'il y a lieu ;
- L'acte de naissance ;
- Le certificat de première prise de service ;
- Le certificat de reprise de service s'il y a lieu ;
- Le nom d'un agent du même grade que celui du/de la mis en cause ;



- Le nom d'un agent du grade immédiatement supérieur à celui du/de la mis(e) en cause ;
- Un(e) représentant(e) du personnel au choix du/de la mis(e) en cause.

■ Les fautes disciplinaires des FE (loi n° 2015-18, art. 243)

Sont considérées comme fautes graves les infractions suivantes⁵ :

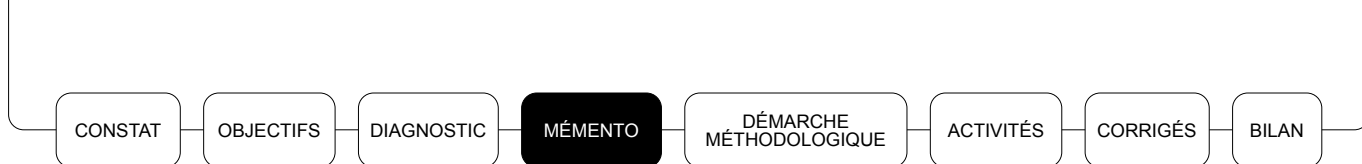
1. Le refus d'exécuter un ordre ou un travail entrant dans le cadre des activités relevant de l'emploi public occupé ;
2. La violation d'une prescription concernant l'exécution du service public et régulièrement portée à la connaissance du/de la fonctionnaire ;
3. Les voies de fait commises dans les bureaux, locaux, ateliers ou magasins de l'administration ;
4. La violation du secret professionnel ;
5. Les rixes à l'occasion du travail ou sur les lieux de travail et dépendances ;
6. Les manquements graves et/ou négligences coupables dans la tenue et/ou l'entretien d'un matériel, outil de travail, machine, engin ou véhicule appartenant à l'administration ;
7. Le détournement d'objets ou la détérioration volontaire de matériel appartenant à l'administration ou relevant du patrimoine public ;
8. Les insultes, menaces, propos injurieux ou désobligeants, vocifération, tapages bruyants et intempestifs répétés à l'occasion du travail ;
9. L'absence de plusieurs jours non autorisée ou non motivée ;
10. L'abandon de poste ;
11. La prolongation non justifiée de congés annuels payés ;
12. La prolongation non justifiée de congés ou absence non autorisée ;
13. Le faux et usage de faux ;
14. Le vol ou la complicité de vol au préjudice de l'administration ;
15. La falsification de documents de l'administration...

■ Les sanctions applicables aux agents contractuels de droit public de l'État (ACDPE)

Les sanctions qui peuvent être infligées à un(e) ACDPE sont contenues dans les articles 307 et suivants de la loi n° 2015-18.

La gravité de la faute est appréciée en fonction des circonstances au cours desquelles elle a été commise, de la nature de l'emploi exercé par l'ACDPE et de la mesure dans laquelle la faute a compromis la sécurité, la régularité ou le bon fonctionnement du service.

⁵ La liste proposés n'est pas limitative.



Les sanctions qui peuvent être infligées à un(e) ACDPE sont :

- **Sanctions du 1^{er} degré :**

- ▶ L'avertissement verbal ;
- ▶ L'avertissement avec inscription au dossier ;
- ▶ Le blâme.

- **Sanction du 2^e degré :**

- ▶ La mise à pied sans solde de quinze jours ;
- ▶ La mise à pied sans solde de trente jours ;
- ▶ La rupture du contrat pour faute grave ;
- ▶ La rupture du contrat pour perte de confiance résultant de comportement indélicat, ou pour des faits constitutifs de faute pénale ayant entraîné sa détention pour plus de trois mois.

2.5.3 Les sanctions applicables aux AME (loi n° 2015-18, art. 13)

Dans le cas où l'AME se rendrait coupable d'une faute professionnelle, l'employeur(euse) se réserve le droit d'appliquer l'une des sanctions suivantes : l'avertissement verbal ; l'avertissement écrit ; le blâme avec ou sans inscription au dossier ; la mise à pied d'un à huit jours avec privation de salaire ; le licenciement disciplinaire sans préavis en cas de faute grave ou lourde sous réserve de l'appréciation de la juridiction compétente en ce qui concerne la gravité de la faute.

■ Avertissement

Des avertissements verbaux ou écrits peuvent être infligés à l'AME, notamment dans les cas ci-après :

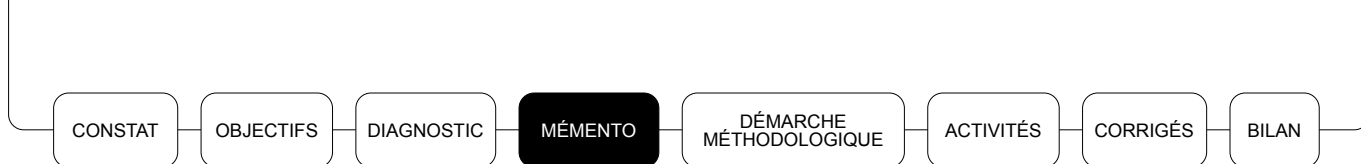
- Trois retards de plus d'une demi-heure ;
- Abandon injustifié du poste de travail de plus d'une heure ;
- Infraction à la discipline, à la moralité ou aux règles d'hygiène et de sécurité.

■ Blâme

Lorsque l'AME, qui a déjà reçu un avertissement écrit, commet dans un délai de six mois une faute donnant lieu à la même sanction.

■ Mise à pied

La mise à pied avec privation de salaire est infligée lorsque l'une des fautes énumérées à l'article 6 précédent est commise et présente, du fait des circonstances, un caractère de gravité plus accentuée. La modulation de la durée de la mise à pied est fonction du niveau de gravité de la faute.



■ Licenciement disciplinaire

Le licenciement sans préavis est prononcé en cas de faute grave ou lourde. Tout manquement grave aux obligations découlant du contrat de travail ou des relations de travail est constitutif de faute grave.

La sanction pour faute grave est constituée dans les cas suivants :

- L'ivresse ;
- L'insubordination et l'indiscipline notoires ;
- L'absence injustifiée répétée ;
- Les infractions répétées à l'hygiène et à la sécurité ;
- Le refus de se soumettre aux missions de contrôle ou d'inspection ;
- Les rixes, injures, violences contre toute personne sur le lieu de travail ;
- Les agissements de harcèlement moral ou sexuel ;
- Le détournement, le vol, l'abus de confiance ;

La faute lourde est constituée par tout acte posé par l'AME en violation des obligations du contrat de travail dans l'intention de nuire à l'employeur(euse), à un(e) supérieur(e) ou à un agent, tel que les bris et détérioration volontaires du matériel et la désorganisation volontaire de la bonne marche d'un établissement.

Les énumérations ci-dessus ne sont pas limitatives et la gravité des fautes doit être appréciée à la lumière de la législation et des usages professionnels.

■ Résiliation

Le contrat de l'AME expire à l'échéance du terme. Néanmoins, il pourrait être rompu sans préavis en cas de faute lourde de l'AME ou de l'employeur(euse), sous réserve de l'appréciation de la juridiction compétente en ce qui concerne la gravité de la faute et aussi en cas de force majeure ou par résolution judiciaire.

2.5.4 Tableau de synthèse sur les sanctions négatives

→ Voir page suivante.

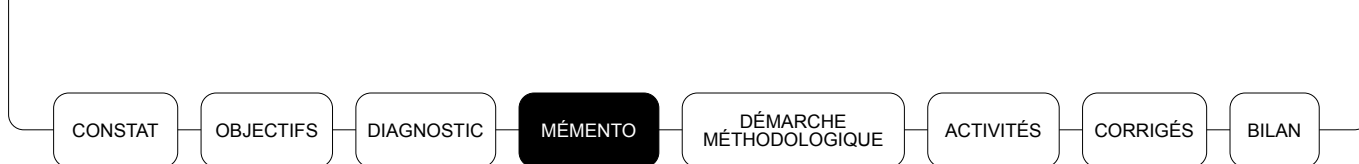
2.5.5 Les règles générales de la procédure disciplinaire

Les actes de notification des sanctions sont contenus dans les dispositions de l'article 215 comme suit :

- Une note de service pour les sanctions du 1^{er} degré ;
- Une décision du/de la ministre ou du/de la président(e) d'institution pour les sanctions du 2^e degré ;
- Un arrêté du/de la ministre de la Fonction publique pour les sanctions du 3^e degré.

TABLEAU DE SYNTHÈSE SUR LES SANCTIONS NÉGATIVES

Catégories d'agents	Nature ou type de la sanction négative	Autorité habilitée	Rôle du/de la directeur(trice) d'école
<p>▶ Fonctionnaire de l'État (FE) ▶ Agents contractuels de droit public de l'État (ACDPE)</p>	<p>Sanctions du 1^{er} degré (loi n° 2015-18 art. 209) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rappel à l'ordre ; ▪ Avertissement écrit ; ▪ Blâme avec ou sans inscription au dossier. 	<p>Les sanctions du 1^{er} degré sont prononcées par le/la ministre utilisateur(trice), après avis du comité de direction (loi n° 2015-18, art. 230).</p>	<p>Constitution du dossier disciplinaire à transmettre au ministre de tutelle par voie hiérarchique. Le dossier comprend :</p>
	<p>Sanctions du 2^e degré (loi n° 2015-18, art. 209) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise à pied avec suppression de traitement pour une durée ne pouvant excéder trente jours ; ▪ Déplacement d'office ; ▪ Blocage d'avancement d'échelon pour une année ; ▪ Radiation du tableau d'avancement ; ▪ Exécution temporaire des fonctions pour une période ne pouvant excéder six mois ; ▪ Abaissement d'échelon ; ▪ Rétrogradation. 	<p>Les sanctions du 2^e degré sont prises par le/la ministre de la Fonction publique et par les ministres en charge de l'Éducation nationale en ce qui concerne les enseignant(e)s (loi n° 2015-18, art. 231).</p>	<p>1. Demande d'explication adressée par le/la chef(fe) hiérarchique immédiat(e) à l'agent incriminé ;</p> <p>2. Réponse écrite de l'agent dans le délai mentionné dans la demande ;</p> <p>3. Production par le chef hiérarchique d'un rapport circonstancié après consultation du CODIR ;</p> <p>4. Transmission du dossier au/à la ministre par voie hiérarchique.</p>
	<p>Sanctions du 3^e degré (loi n° 2015-18, art. 209) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise à la retraite d'office ; ▪ Révocation sans perte des droits à pension ; ▪ Révocation avec perte des droits à pension. 	<p>Les sanctions du 3^e degré sont prises par le/la ministre de la Fonction publique sur saisine des ministres utilisateur(trice)s (loi n° 2015-18, art. 232).</p>	
<p>▶ Aspirant(e) au métier d'enseignant(e) (AME)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avertissement ; ▪ Blâme ; ▪ Mise à pied ; ▪ Licenciement disciplinaire sans préavis. 	<p>L'employeur(euse) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ANPE ; ▪ Ministre. 	<p>Constitution du dossier disciplinaire à transmettre au/à la ministre de tutelle par voie hiérarchique. Le dossier comprend :</p>
			<p>1. Demande d'explication adressée par le/la chef(fe) hiérarchique immédiat(e) à l'agent incriminé ;</p> <p>2. Réponse écrite de l'agent dans le délai mentionné dans la demande ;</p> <p>3. Production par le/la chef(fe) hiérarchique d'un rapport circonstancié après consultation du CODIR ;</p> <p>4. Transmission du dossier à la ministre par voie hiérarchique.</p>



■ Les instances disciplinaires

- ▶ Art. 225 : Les instances suivantes sont instituées auprès des autorités administratives habilitées à prononcer des sanctions.

Il s'agit :

- du conseil national de discipline ;
- de la commission administrative paritaire siégeant en matière de discipline ;
- du comité de direction (CODIR).

La composition et le fonctionnement de ces instances sont fixés par décret pris en conseil des ministres.

- ▶ Art. 226 : Le conseil national de discipline a compétence pour tous les agents de la fonction publique d'État.

Il est placé auprès du ministre chargé de la fonction publique.

Il donne son avis sur les sanctions du 3^e degré.

- ▶ Art. 227 : En tant que de besoin, les commissions administratives paritaires des ministères et des institutions de l'État sont érigées respectivement en conseils de discipline. Elles donnent leur avis sur les sanctions du deuxième degré.
- ▶ Art. 228 : Le comité de direction a compétence pour les agents de la direction et donne son avis dans le cas de l'avertissement écrit et le blâme.

Le rappel à l'ordre n'implique pas l'accomplissement de la formalité prévue à l'alinéa 1^{er} ci-dessus.

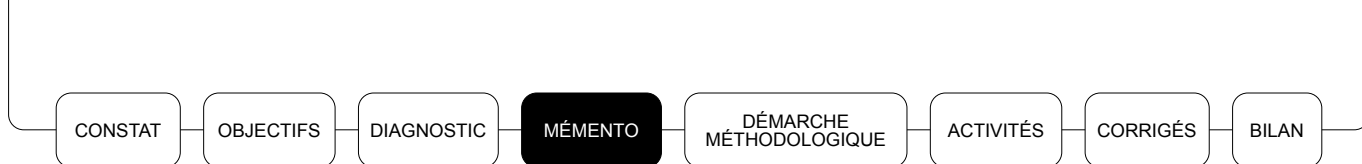
■ Le pouvoir disciplinaire

Le pouvoir disciplinaire appartient :

- au/à la ministre chargé(e) de la Fonction publique pour les sanctions du troisième degré ;
- aux ministres utilisateur(trice)s et aux président(e)s d'institutions pour les sanctions du deuxième degré ;
- aux directeur(trice)s centraux(ales), directeur(trice)s généraux(ales), directeur(trice)s techniques et directeur(trice)s départementaux des ministères et institutions de la République, ambassadeur(trice)s ou consul(e)s et préfets, pour les sanctions du premier degré.

■ Règles générales de la procédure disciplinaire applicable aux ACDPE (cf. loi n° 2015-18, art. 306 et suivants)

Les sanctions prévues aux articles ci-dessus sont de la compétence du/de la ministre en charge de la Fonction publique.



Les sanctions ainsi visées ne peuvent être infligées à l'agent contractuel qu'après une audition disciplinaire. L'audition disciplinaire est une procédure qui permet à l'ACDPE d'exercer ses droits à la défense. Elle est conduite par un agent de l'État assisté d'un(e) secrétaire. Ces derniers sont choisis par le/la ministre en charge de la Fonction publique.

Aucun(e) ACDPE ne peut être sanctionné(e) s'il/si elle n'a été appelé(e) à fournir à son/sa supérieur(e) hiérarchique des explications sur la ou les fautes qui lui sont reprochées.

Ces explications sont fournies à la suite d'une demande d'explication adressée à l'agent fautif, dans les trois jours qui suivent le constat de la faute.

La réponse à la demande d'explication doit être rédigée et déposée par l'ACDPE, au plus tard quarante-huit heures après la réception de ladite demande.

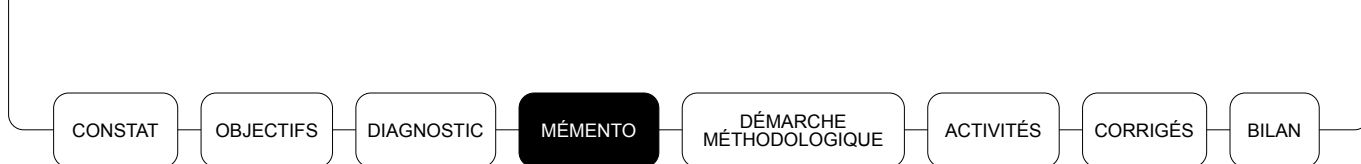
Lorsque la réponse faite à la demande d'explication par l'ACDPE n'est satisfaisante et que la sanction applicable est l'une de celles prévues à l'article 81 points 3, 4 et 5 ci-dessus, le/la supérieur(e) hiérarchique dresse immédiatement un rapport circonstancié des faits qu'il/elle transmet à l'autorité utilisatrice à charge, pour celle-ci, de saisir le/la ministre chargée de la Fonction publique en vue de la convocation de l'audition disciplinaire (art. 90).

Lorsqu'une sanction doit intervenir aux termes du procès-verbal de l'audition disciplinaire, celle-ci est prise par l'autorité compétente dans un délai de trente jours après l'audition.

Au cas où aucune sanction ne devrait être prise contre l'ACDPE présumé(e) fautif(ive) aux termes du procès-verbal de l'audition, une notification doit être faite à l'intéressé(e) par l'autorité compétente (art. 98).

2.6 Les rôles attendus du/de la directeur(trice) d'école dans la gestion des ressources matérielles

Les ressources matérielles d'une école sont constituées de l'ensemble des biens en usage et/ou en stock dans l'établissement. Elles regroupent les infrastructures immobilières, le mobilier, les manuels scolaires et les autres matériels didactiques, sanitaires et sportifs. En tant que propriétaires, les communes assurent la construction des écoles, les grosses réparations et gèrent les crédits d'équipement et d'entretien, mais c'est le/la directeur(trice) qui est responsable des biens matériels mis à la disposition de son école. Il/Elle doit s'assurer de la mise en place et du suivi des dispositions assurant leur entretien et leur répartition dans le respect des règles de sécurité et selon les besoins des élèves en matière d'hygiène, de propreté et de bien-être.



2.6.1 Les infrastructures immobilières

Le/La directeur(trice) est responsable des locaux, de leur entretien et de leur affectation. Il/Elle attribue les salles aux différents niveaux et gère les demandes d'utilisation des locaux pour des réunions externes (réunion ou formation organisée par les autorités hiérarchiques ou politico-administratives). Pour toute demande, il/elle doit se souvenir de la lettre n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017, portant interdiction de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations, relancée dans la lettre circulaire n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021, tenant lieu de rappel à l'ordre. Étant le garant de la protection, de l'hygiène et de l'assainissement de ces locaux, le/la directeur(trice) doit :

- contrôler régulièrement l'état de l'enceinte de l'école ;
- veiller à la propreté de la cour de l'école et l'aménagement d'un espace de jeux ;
- s'assurer de la protection, de l'hygiène et de l'assainissement des locaux (salles de classe, bureaux, latrines).

2.6.2 Les infrastructures mobilières

Même si la responsabilité de leur entretien est confiée aux enseignant(e)s, le directeur y a toujours un droit de regard et en reste responsable.

■ Concernant le mobilier

Le/La directeur(trice) doit :

- connaître la situation réelle des tables, chaises, tables-bancs, armoires (quantité, état, besoins) ;
- organiser leur répartition dans les salles de classe ;
- veiller à leur protection et à leur entretien.

■ Les manuels et le matériel didactique

Le/La directeur(trice) veille sur l'entretien et l'utilisation efficiente des manuels et du matériel didactique. Il/Elle les répartit dans chaque classe au début de la rentrée scolaire. Il/Elle définit en accord avec les enseignant(e)s, les élèves et les parents d'élèves les modalités de prêt des manuels en cas de besoin. L'arrêté n° 042/MEPS/CAB/DC/SP du 29 mai 2002 portant création, attributions et fonctionnement des comités de gestion des manuels scolaires et matériels didactiques précise dans les détails les dispositions en la matière. Ces comités sont des organes de mobilisation de ressources complémentaires et de gestion des manuels et du matériel didactique.

	École	Classe
Création Article 3, alinéas 4 et 5	Créer un comité local de gestion des manuels scolaires et matériel didactique	Instaurer la brigade de gestion des livres dans chaque classe
Attributions Article 8	<p>Le comité local de gestion du livre et matériel didactique est l'organe de gestion des manuels scolaires et matériel didactique au niveau de chaque établissement scolaire. Il est chargé de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> – procéder à la réception des manuels scolaires et du matériel didactique dans l'école ; – procéder à la distribution des manuels scolaires et matériel didactique dans les classes et de s'assurer du respect des normes en vigueur en la matière ; – faire l'inventaire des ouvrages pendant les vacances ; – assurer la maintenance et l'entretien des ouvrages périodiquement ; – décider de la politique de gestion à adopter (vente, location et prêt) selon les cas au niveau de l'établissement ; – renouveler les stocks et de prévoir les réassorts en mobilisant au niveau de l'établissement les fonds nécessaires ; – sensibiliser périodiquement les parents, élèves et enseignant(e)s au bon entretien des ouvrages et à leur maintenance ; – rendre compte de ses activités au comité communal de gestion du livre. 	<p>La brigade de gestion du livre est l'organe de gestion du livre au niveau de chaque classe. Il est chargé de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> – assurer la réception et la distribution des manuels et du matériel didactique dans la classe ; – tenir à la rentrée et pendant les vacances l'inventaire des manuels et du matériel didactique dans chaque classe ; – collecter éventuellement les fonds issus de la location, prêt ou vente des manuels et de les transmettre au comité local de gestion de l'établissement ; – veiller au bon entretien et à la maintenance des manuels et matériel didactique dans chaque classe ; – sensibiliser périodiquement les élèves et parents d'élèves à l'entretien des manuels et du matériel didactique.

	École	Classe
Composition Articles 12 et 13	<p>Le comité local de gestion des manuels scolaires et matériel didactique est composé comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Président(e) : le/la directeur(trice) de l'école ; ▪ Vice-président(e) : le/la chef(fe) de quartier ou le/la délégué(e) ; ▪ Trésorier(ère) : le/la président(e) de l'association des parents d'élèves de l'école ; ▪ Deux représentant(e)s des enseignant(e)s ; ▪ Un(e) représentant(e) de l'association des parents d'élèves ; ▪ Deux représentant(e) des élèves. 	<p>La brigade de gestion du livre est composée comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Président(e) : le maître de la classe ; ▪ Rapporteur(euse) : un parent d'élève ; ▪ Trésorier(ère) : un parent d'élève ; ▪ Membres : deux représentant(e)s des élèves.
Fonctionnement Article 14, alinéa 3, et article 21	<p>Par souci d'équité surtout à l'endroit des enfants de milieux défavorisés, les manuels scolaires peuvent faire objet de prêt à titre gracieux, sans contrepartie pour les élèves bénéficiaires, dans des conditions à déterminer par les comités départementaux de gestion des manuels scolaires et du matériel didactique.</p>	<p>Les comités de gestion des manuels scolaire et matériel didactique se réunissent sur convocation de leur président(e) à la fin de chaque trimestre et peuvent, en cas de besoin, faire appel à toute personne dont la compétence est jugée nécessaire à l'accomplissement correct de leur mission. Ils peuvent également se réunir de façon extraordinaire en cas de nécessité, sur convocation du/de la président(e).</p>

2.6.3 Quelques outils de gestion des ressources matérielles de l'école

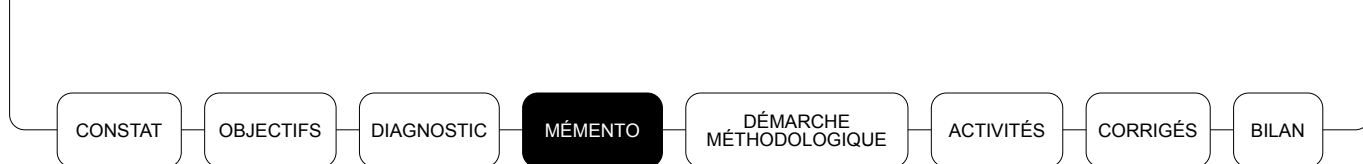
Les différents livres de l'école sont ouverts, côtés et paraphés par le/la directeur(trice).

Chaque type de fournitures et d'équipements doit avoir sa fiche de stock.

Chaque équipement et matériel doit être estampillé ou immatriculé (identification par codification) et enregistré sur une fiche d'identification appropriée.

Chaque bâtiment doit être correctement identifié et aussi enregistré sur une fiche d'identification appropriée.

Tous les biens de l'école doivent faire l'objet d'un inventaire écrit au début et à la fin de l'année scolaire et cosigné par le/la directeur(trice), le/la président(e) et le/la responsable aux infrastructures du bureau de l'association des parents d'élèves.



■ Le livre des investissements immobiliers

Dans le livre des investissements immobiliers est consigné le descriptif des différents bâtiments mis à disposition de l'école (année de construction, origine du financement, les travaux dont ils font l'objet ou pas...).

Cette compilation permet de faire à tout moment un état des lieux et, par exemple, de construire un argumentaire pour solliciter de nouveaux investissements de la part de la municipalité.

Date	Désignation	Année de construction	Coût	Source de financement	Entreprise	Observations
...

■ Le livre de gestion du mobilier scolaire

Dans le livre de gestion du mobilier scolaire, est consigné le descriptif des différents meubles de l'école (provenance, date d'entrée dans le patrimoine de l'école, nombre et état actualisé...).

■ Le livre de gestion des ouvrages scolaires

Comme le livre de gestion du mobilier, dans le livre de gestion des ouvrages scolaires sont consignées les informations concernant les différents ouvrages de l'établissement scolaire (provenance, date d'entrée dans le patrimoine de l'école, nombre, état actualisé et, éventuellement en observation, les classes qui utilisent ces ouvrages).

■ Le registre d'inventaire du matériel en cours de consommation

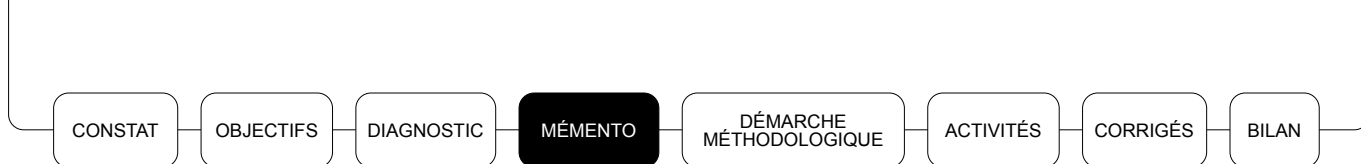
Le registre d'inventaire est un cahier dans lequel on mentionne la liste, la quantité et l'état des matériels et des mobiliers de l'école. Il permet notamment de déterminer les besoins pour l'année scolaire à venir.

■ Le cahier de fournitures scolaires

Le/La directeur(trice) répartit les manuels et d'autres matériels didactiques dans les classes. Le cahier de répartition des matériels (manuels et autres matériels didactiques) est un document gardé par le/la directeur(trice), mais dans lequel chaque enseignant(e) inscrit la date et les divers matériels didactiques reçus, note la quantité reçue à la rentrée scolaire et celle rendue à la fin de l'année. C'est à la fois un outil de gestion et de contrôle du mouvement et du stock de matériels.

■ Le cahier de prêts (au besoin)

Le cahier de prêts est un instrument sur lequel on relève la liste et la quantité des documents qui ont été prêtés à des écoles par l'intermédiaire de leurs directeur(trice)s et président(e)s de l'association des parents d'élèves.



■ L'organisation matérielle au service de la pédagogie

L'organisation matérielle est au service de la pédagogie, qui en constitue la finalité. Cette dimension concerne d'abord la sécurité de l'environnement scolaire, puis les critères de gestion des locaux et des fournitures scolaires. Il est nécessaire de procéder, dès ta prise de fonction, à l'inventaire du matériel existant et de planifier les besoins constatés : matériel d'enseignement, mobilier et espaces. Tu peux utiliser pour cela les fiches établies par le ministère dans les enquêtes rapides et détaillées, qui présentent le descriptif de l'école.

■ Des compétences et responsabilités partagées

En tant que propriétaires, les communes assurent la construction, les grosses réparations et gèrent les crédits d'équipement et d'entretien.

■ Le rôle du/de la directeur(trice) d'école

Le/La directeur assure la gestion la plus rationnelle possible des biens de l'école pour lui permettre d'atteindre ses objectifs éducatifs et pédagogiques. Pour cela, il faut :

- entretenir les espaces et les locaux, inventorier et ranger le matériel;
- éviter les destructions, le vandalisme, le gaspillage, le vol.

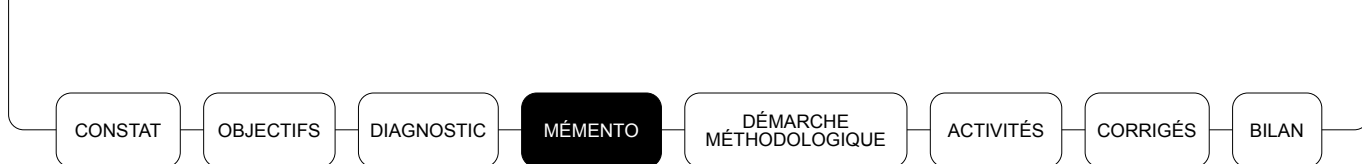
Le/La directeur fixe, après avis du conseil des maîtres, les modalités d'utilisation des locaux scolaires pendant les horaires d'enseignement et il/elle attribue les salles en fonction des caractéristiques physiques (taille, handicap) et psychologiques des élèves. La gestion des locaux et du matériel durable se fait en effet en fonction des besoins réels, donc en tenant compte des élèves ou enseignant(e)s vivant avec un handicap : le/la directeur(trice) doit tenir compte des cas de vulnérabilité du personnel enseignant et des élèves. Il/Elle doit s'assurer aussi que chaque classe possède les meubles indispensables : bureau du maître, tables-bancs, tableaux noirs et armoire du maître... Enfin, une signalisation des différentes classes et bureau du/de la directeur(trice) est nécessaire pour faciliter l'orientation des usagers.

Sur toutes ces questions, il est donc important que le/la directeur(trice) d'école soit vigilant(e) au quotidien, entretienne des relations suivies et de qualité avec le bureau de l'association des parents d'élèves de l'école et la commune.

Mais il/elle aura aussi à agir de manière éducative pour expliquer et faire appliquer le règlement, voire impliquer les maîtres et les élèves sur ces questions dans l'entretien général de l'école.

■ Les fournitures scolaires, le matériel didactique et les manuels

Dans ce domaine, de fait, les marges de manœuvre du/de la directeur(trice) d'école et des équipes pédagogiques sont faibles.



S'agissant des manuels scolaires, par exemple, dans la plupart des cas, des manuels sont fournis par les partenaires techniques et financiers (PTF) par l'entremise du ministère de tutelle, la communauté, la diaspora et des organisations non gouvernementales (ONG) qui les financent. L'apport des parents se fait sous forme d'achat de livres à leurs enfants pour un usage personnel.

2.7 La sécurisation du patrimoine par des actes de gestion

La sécurisation du patrimoine scolaire incombe au/à la directeur(trice) en tant que premier(ère) responsable de l'école. Pour y arriver, il/elle doit assurer sa sécurisation à travers les actes suivants : protection, réparation, renouvellement, inventaire et codification.

■ La protection des biens

Protéger les biens meubles et immeubles, c'est les mettre à l'abri du vol, de la négligence, du vandalisme, du délabrement, des destructions malveillantes ou non, du gaspillage.

Par exemple, quand le point d'eau de l'école est utilisé par la population riveraine de manière anarchique, ce qui provoque du gaspillage d'eau et des perturbations en classe, il revient au/à la directeur(trice) de donner des instructions au/à la gardien(ne) pour mettre de l'ordre dans cette utilisation.

■ La réparation des biens

Le/La directeur(trice) doit impulser la remise en état d'utilisation des biens endommagés ou détériorés. Par exemple, il/elle pourra solliciter l'appui du bureau de l'association des parents d'élèves pour la réparation d'une classe paillote ou d'un mur de classe fissuré.

■ Le renouvellement des biens

Le/La directeur(trice) doit intercéder auprès des partenaires pour le renouvellement des biens hors d'usage. Il peut s'agir d'une classe paillote, des tables-bancs...

■ Les dispositions pour assurer la sécurité des personnes

Une bonne gestion du patrimoine permet aussi d'assurer la sécurité des élèves et des enseignants.

Par exemple, la présence du mur de la clôture peut éviter les agressions (chiens errants, fous et autres délinquants) et l'état des salles de classes épargner les élèves et les enseignant(e)s des intempéries (pluie, vent...).

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

Cette rubrique a pour but de te proposer des gestes métier, qui vont te permettre de gérer plus efficacement les ressources humaines et matérielles mises à la disposition de ton école. Cette gestion très délicate nécessite de ta part une bonne organisation, une communication de qualité et des outils pertinents pour accompagner au mieux tes collaborateur(trice)s sur le plan administratif d'une part, et utiliser à bon escient les ressources matérielles, d'autre part.

1. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

1.1 Comment accompagner au plan administratif le personnel placé sous ta tutelle pour qu'il travaille dans de bonnes conditions ?

Pour accompagner au mieux tes collaborateur(trice)s au plan administratif, nous allons te proposer ci-dessous des démarches et des procédures.

1.1.1 Quelle posture adopter, en tant que directeur(trice), pour une gestion administrative efficace et efficiente ?

Tu dois avoir les qualités d'un(e) bon(ne) manager(euse), faire preuve d'une très bonne maîtrise de la déontologie administrative et appliquer les textes réglementaires convenables aux différents types de situations professionnelles.

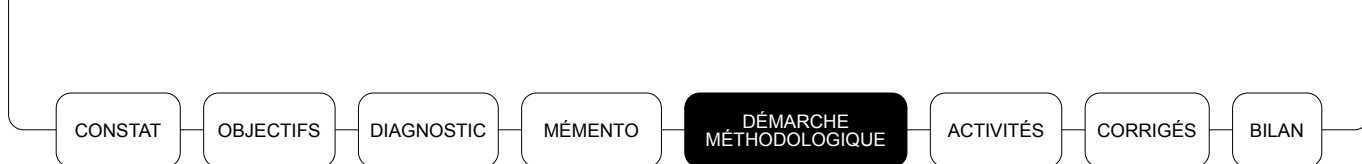
Il n'est pas possible, dans le cadre du présent livret, d'examiner tous les textes, ni même les principaux dans leurs détails. C'est pourquoi nous te proposons une procédure que tu pourras expérimenter pour être autonome dans ta recherche de textes réglementaires, leur lecture et leur bonne exploitation.

1.1.2 Comment procéder pour traiter une situation-problème d'ordre administratif ou social qui se pose à tes collaborateur(trice)s ?

Tu dois avoir en permanence à l'esprit de fonder sur des bases réglementaires tous les actes que tu poses dans l'accompagnement administratif de ton personnel. Dans cette perspective, nous te suggérons les indications méthodologiques suivantes :

■ Avoir une bonne culture administrative

- **Prendre l'habitude de recourir aux textes.** C'est un réflexe que tu dois développer. Chercher, systématiquement, les textes relatifs à une situation-problème afin de pouvoir la traiter conformément à la réglementation en vigueur.



Lors de la gestion d'une situation-problème, tu seras souvent amené(e) à prendre une décision qui devra s'imposer à tes adjoint(e)s et aux partenaires. Mentionne alors explicitement, auprès de ces interlocuteur(trice)s de la communauté éducative, ces textes officiels. Ce sont ces références qui assureront la **légitimité** de ta parole. En effet, ils garantissent que tu ne t'exprimes pas selon ton bon vouloir mais selon les règles de l'institution « Éducation nationale » que tu représentes.

Par ailleurs, tu feras attention car certaines situations complexes peuvent référer à plusieurs textes. Il est parfois nécessaire de les **interpréter**. Si tu as quelques doutes, n'hésite pas à contacter un(e) collègue d'expérience, un(e) conseiller(ère) pédagogique ou ton inspecteur(trice).

- **Savoir archiver.** Pour te donner les moyens de retrouver les textes réglementaires, tu mettras au point un système d'archivage : à chaque fois que tu as l'occasion de disposer d'un texte, tu l'archiveras dans un outil de ton choix (un classeur ou un dossier numérique); tu adopteras un système de classement qui te facilite les recherches et te favorise une mobilisation rapide des textes à exploiter.

❶ 1^{er} principe : la gestion par pile

Tu entres dans un bureau en désordre et tu as pour mission d'y mettre de l'ordre. Quel sera ton premier réflexe ?

La majorité des gens auront le réflexe de regrouper les documents par piles.

Faire un plan, c'est comme regrouper ou trier les documents d'un organisme par piles. On regroupera dans une même pile les documents d'ordre financier, dans une autre les documents touchant la gestion des ressources humaines, dans une autre les documents des différents comités ou conseils, et ainsi de suite.

De la même manière, pour élaborer ton plan de classification, tu dois définir des piles, ou si tu préfères, des catégories de documents pour toute ta gestion administrative.

Mais à partir de quoi pouvons-nous définir ces catégories ?

Les catégories permettant de définir un plan de classification sont choisies selon les fonctions et les activités d'un organisme. Pour rédiger ton plan, tu dois bien connaître les rouages de la gestion de l'école puisque pour être efficace, ton plan de classification doit être calqué sur ceux-ci.

Pour obtenir ces informations, consulte des documents administratifs tels que les rapports annuels, la circulaire de rentrée, l'organigramme de l'institution, les tâches budgétaires et les processus financiers.

Une rencontre avec quelques collègues expérimenté(e)s est aussi un excellent moyen pour mieux connaître les activités du/de la directeur(trice) et la documentation administrative qui en découle.

② 2^e principe : du général au particulier

Un des principes de base de la classification est de développer ton plan selon une structure hiérarchique en utilisant des catégories générales puis en précisant ces catégories de façon plus particulière.

Voici un exemple :

GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

- └ Budgetisation
- └ Exécution budgétaire
- └ ...

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- └ Mutations
- └ Promotions
- └ ...

Tu remarques que cette structure commence par une rubrique générale ou une fonction qui est « Gestion des ressources financières ». Cette rubrique est ensuite précisée par l'ajout d'activités qui sont « Budgetisation », puis « Exécution budgétaire ». Dans la première, tu pourras placer tous les textes relatifs aux règles d'élaboration et de validation d'un budget d'une école ; dans la seconde, ceux précisant les modalités d'exécution et de contrôle des dépenses.

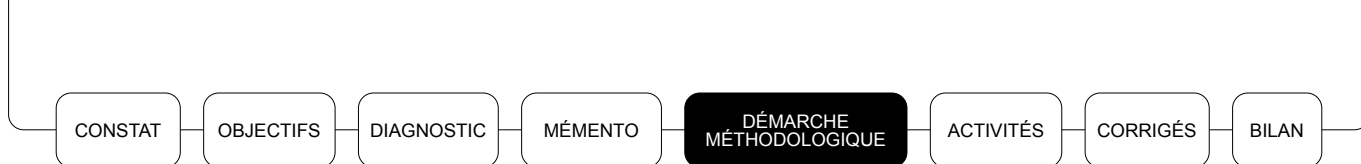
Établir des sous-rubriques répond à une logique simple qui repose sur les processus entourant chacune de tes activités. Par exemple, lorsque je fais de la gestion budgétaire, je commence par élaborer le budget de l'école, ensuite je le mets en œuvre.

Les subdivisions du plan répondent donc à une suite logique et hiérarchique, d'où l'importance de bien connaître les activités liées à ta fonction.

Tu peux également utiliser des sujets comme rubriques ou sous-rubriques de ton plan. Mais, fais attention à ne pas confondre le sujet d'un document et sa provenance. Ainsi, si tu veux classer des notes et circulaires touchant à la formation continue organisée par le réseau d'animation pédagogique de ta circonscription scolaire, ton sujet sera « Formation continue » et non « Réseau de la circonscription ».

③ 3^e principe : la nomenclature de tes rubriques

Lorsque vient le moment de rédiger les rubriques de ton plan, l'inspiration n'est pas toujours au rendez-vous. Il est donc recommandé d'utiliser le vocabulaire le plus couramment utilisé au sein de l'éducation nationale.



Plus les rubriques de ton plan seront simples, compréhensibles et adaptées aux besoins, plus il sera facile d'appliquer ton plan de classification⁶.

- ▶ **Avoir une méthode de lecture.** Pour compléter ta culture administrative, tu dois avoir une méthode de lecture qui repose sur la structure même du texte. Tu liras intégralement et attentivement tous les articles du texte pour repérer les points significatifs et en extraire les informations utiles.

Cela te semble peut-être fastidieux mais rassure-toi : plus tu lis de textes règlementaires, plus tu développes tes compétences en lecture et tu accrois ton potentiel en connaissances réglementaires.

■ Respecter la démarche pour traiter une situation-problème

- ▶ **Analyser la situation-problème.** Il s'agit d'identifier tous les faits, de les objectiver, de les qualifier et de les hiérarchiser :
 - **Quoi?** Quelle est la nature avérée des faits telle qu'elle semble ressortir des discours des parties et des témoins? Quelles sont les points incertains ou ceux où les points de vue divergent? Quels sont les paroles prononcées? Quels sont les gestes particuliers effectués par les acteur(trice)s?
 - **Qui?** Quelles sont les personnes concernées, directement et indirectement : élèves, enseignant(e)s, parents, personnels administratifs ou de service, personnes extérieures à l'école...
 - **Quand?** Quel(s) jour(s) se sont déroulés les faits, à quelle(s) heure(s), durant combien de temps?
 - **Où?** À quel endroit s'est déroulé l'événement? Dans la classe, la cour, la cantine, les abords de l'école, les rues avoisinantes, les couloirs, les terrasses, les toilettes...?
 - **Quelles conséquences?** Quelles conséquences a eu, ou peut avoir, cet événement pour les personnes impliquées, pour la communauté éducative et pour le bon fonctionnement du service d'éducation?
- ▶ **Identifier le domaine dans lequel les faits s'inscrivent.** Évaluer si les faits relevés sont du domaine de la responsabilité administrative, civile ou pénale. Autrement dit, le traitement de ces faits relève-t-il de l'administration scolaire ou de l'autorité judiciaire?

Exemple 1

C'est la rentrée des classes. Tu responsabilises un collaborateur pour assurer les opérations de recrutement et d'admission des nouveaux(velles) élèves. Celui-ci perçoit des pots-de-vin chez certains parents alors que l'école est

⁶ Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine. Site du gouvernement du Québec: <https://cdeacf.ca>, 2014.

gratuite. Ces parents se plaignent à toi. Il s'agit là d'une pratique de corruption entretenue par ce collaborateur. Ces faits relèvent normalement du tribunal civil. Tu peux bien sûr régler le problème à l'amiable en rappelant à l'ordre ce collaborateur indélicat et en rétablissant les parents dans leurs droits.

Exemple 2

Une nouvelle adjointe a été affectée dans ton école. Lors d'un échange avec son précédent directeur, celui-ci t'indique qu'elle n'a pas de licence universitaire comme elle te l'a affirmé. Il s'agit d'une déclaration administrative frauduleuse. Cela relève d'une procédure administrative.

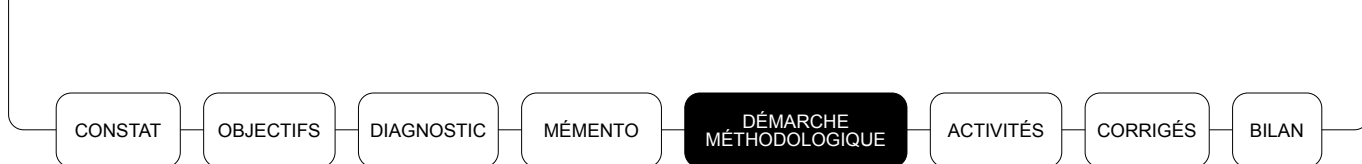
N.B. : En cas de doute, il peut être judicieux de solliciter les conseils de ton inspecteur(trice).

- ▶ **Rechercher et réunir les textes de référence nécessaires à la résolution de la situation-problème.** Utilise, en premier lieu, la documentation que tu as pu te constituer. Si tu manques de document ou si tu as un doute, sollicite un(e) collègue expérimenté(e), un(e) conseiller(ère) pédagogique ou ton inspecteur(trice).
Lis-les pour en extraire les dispositions qui vont servir de base aux décisions à prendre. Les textes utiles sont bien souvent le règlement intérieur de l'école ainsi que les droits et obligations des enseignants.
- ▶ **Dégager la conduite réglementaire à tenir.** La mise en commun de ton analyse et des diverses informations tirées des textes doit te permettre de dégager la conduite à tenir face notamment aux dispositions.
- ▶ **Engager la suite à donner.** En fonction des situations, certaines décisions relèvent de la responsabilité du/de la directeur(trice), alors que d'autres peuvent engager d'autres autorités. Dans tous les cas, la suite à donner ne doit pas tarder.
- ▶ **Informé l'autorité hiérarchique.** Le rapport à l'autorité hiérarchique (le CCS) doit être fait immédiatement et s'appuie sur celui de toutes les personnes concernées et sur les textes réglementaires correspondants.

N.B. : Le modèle de ce rapport sera abordé dans la séquence 2.

En somme, pour toute situation-problème dont la résolution nécessite de se référer à un texte réglementaire, il y a deux dispositions à prendre : s'appuyer sur une bonne culture administrative et maîtriser la démarche pour appliquer les textes.

Si tu as une bonne culture administrative et si tu respectes les différentes étapes de la démarche ci-dessus présentée, tu seras plus autonome et plus efficient(e) dans la gestion des différentes situations-problèmes qui se présentent à tes collaborateur(trice)s.



Voici quelques gestes métiers relevant du domaine de l'accompagnement au plan administratif de tes collaborateur(trice)s.

1.2 Comment organiser un conseil des maîtres ?

Le conseil des maîtres, objet de la lettre circulaire n° 1895/MEN/DGM/DEPB du 7 novembre 1975, est un important organe de pilotage de l'école. Il comprend tout le personnel enseignant de l'école. Il peut s'élargir, au besoin, aux autres acteur(trice)s de l'école (personnel de la cantine scolaire, gardien, parents d'élèves). Il se tient ordinairement au début de chaque trimestre, à la fin de l'année scolaire ou toutes les fois que nécessaire. Le conseil des maîtres a compétence à statuer sur tous les problèmes relevant de la vie de l'établissement. Ces problèmes peuvent être d'ordre :

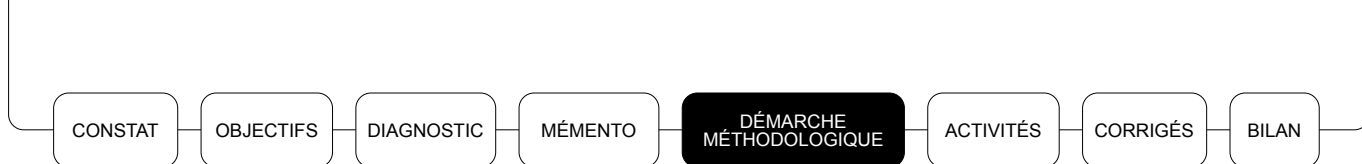
- pédagogique : réflexions sur la mise en œuvre des programmes ;
- administratif : institution et installation des organes de gestion (comité de direction, gestion collégiale), gestion des ressources humaines, respect des instructions officielles application du règlement intérieur, etc. ;
- social et médical : gestion des cas de santé, de décès, autres problèmes sociaux enregistrés dans le rang du personnel.

Un conseil des maîtres réussi passe par une bonne préparation en amont, une conduite dynamique, des équipes motivées, un suivi des décisions prises. Dans cette perspective, nous te recommandons d'expérimenter la démarche suivante :

❶ Avant, préparer la réunion

Prépare les conditions matérielles : le lieu, l'heure et la durée de la réunion ;

- Tu choisis de préférence un lieu calme pour tes participant(e)s ;
- Tu choisis une heure convenable pour eux/elles ;
- La durée de la réunion est le dernier élément essentiel, tu ne dois pas être contraint(e) par le temps ;
- Tu annonces si possible une durée supérieure à ce que tu penses nécessaire mais qui n'est pas trop longue (pour une réunion qui devra durer 1h30 tu annonces 2 heures) ;
- Tu diffuses la convocation au sein de ton équipe pédagogique au moins une semaine à l'avance en précisant l'ordre du jour ;
- Tu apprêtes tous les actes réglementaires (lois, décrets, arrêtés, circulaires, notes de service, etc.) jugés nécessaires pour soutenir le sujet que tu veux aborder ;
- Tu arrives avant le début de la séance pour t'assurer que la salle est bien prête (sièges, table, lumière...).



② Pendant, rendre la réunion productive et efficace

- Tu accueilles avec courtoisie chaque collaborateur(trice) ;
- Tu commences en rappelant l'objet de la réunion (l'ordre du jour) ;
- Tu désignes un(e) secrétaire de séance ;
- Tu partages, au besoin, les informations relatives aux dispositions des textes qui régissent le domaine du sujet à aborder (si tu les as dupliquées, tu les distribues et tu laisses le temps à chacun(e) de les lire avant de la commenter⁷).

Tu démarres ensuite la réunion proprement dite.

- Tu plantes le décor en rappelant le contexte et le sujet principal à aborder ;
- Tu laisses un temps pour que chacun(e) réfléchisse et s'approprie la compréhension du problème posé ;
- Tu fais un tour de table pour recueillir les avis et appréciations des un(e)s et des autres et tu les inscris (au tableau ou sur ton cahier) ;
- Tu favorises, durant cette phase, la prise de parole et l'écoute.

Au terme de la réunion, tu conclus :

- en faisant une courte synthèse qui rappelle l'atteinte des objectifs ;
- en remerciant tes collaborateur(trice)s pour leur participation ;
- en fixant si possible la date de la prochaine réunion.

③ Après la réunion

- Tu rédiges le procès-verbal à partir des notes du/de la secrétaire de séance ;
- Tu adresses ce procès-verbal à ta hiérarchie pour lui rendre compte.

À titre illustratif, voici comment conduire, une réunion du conseil des maîtres pour la constitution du **comité de direction**.

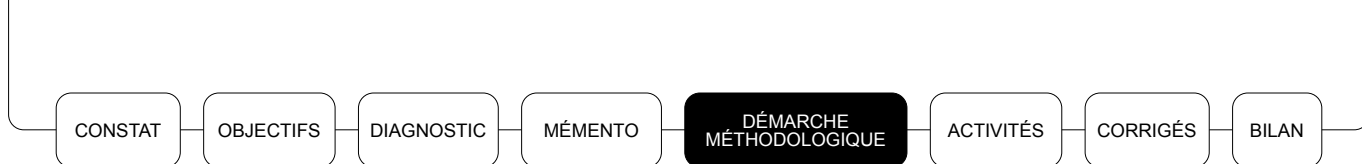
CONSEIL DES MAÎTRES POUR INSTALLER LE COMITÉ DE DIRECTION

① Avant, préparer la réunion

Prépare les conditions matérielles : le lieu, l'heure et la durée de la réunion ;

- Tu choisis de préférence un lieu calme pour tes participant(e)s ;
- Tu choisis une heure convenable pour eux/elles ;

⁷ C'est une occasion de familiariser tes adjoint(e)s aux textes législatifs et réglementaires,



- Tu considères la durée de la réunion comme étant le dernier élément essentiel, tu ne dois pas être contraint(e) par le temps ;
- Tu annonces si possible une durée supérieure à ce que tu penses nécessaire mais ne prévois pas trop long. Pour une réunion qui devra durer 1h30 tu annonces 2 heures ;
- Tu diffuses la convocation au sein de ton équipe pédagogique au moins une semaine (cinq jours) à l'avance, dans laquelle est inscrit que ce conseil désignera et installera le comité de direction.
- Tu arrives avant le début de la séance pour t'assurer que la salle est bien prête (sièges, table, lumière...).

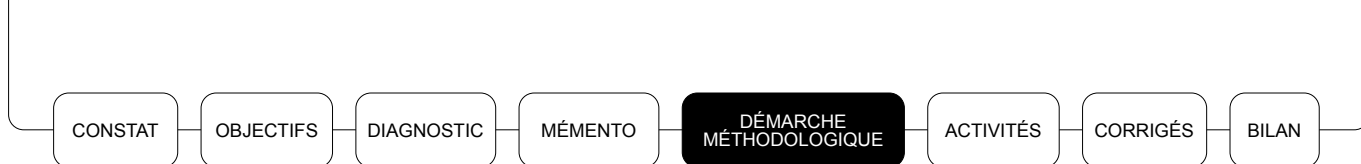
❷ Pendant, rendre la réunion productive et efficace

- Tu accueilles avec courtoisie chaque collaborateur(trice).
- Tu commences en rappelant l'objet de la réunion : « La constitution et l'installation du comité de direction. »
- Tu désignes un(e) secrétaire de séance ;
- Tu partages les informations sur le comité de direction, son rôle, son importance et les dispositions statutaires notamment celles de la note de service n° 1776/MEN/DGM du 16 octobre 1975 portant la démocratisation de la gestion de l'Éducation nationale (si tu l'as dupliquée, tu la distribues et tu laisses le temps à chacun(e) de la lire avant de la commenter⁸) ;
- Tu insistes sur l'intérêt et la valeur de cette instance et sur la fonction du/de la représentant(e) des enseignant(e)s.

Tu engages ensuite la désignation du/de la délégué(e)/représentant(e) des enseignant(e)s :

- Tu laisses un temps pour que chacun(e) se détermine s'il/si elle sollicite cette fonction ;
- Tu fais un tour de table pour recueillir les candidatures et tu les inscris (au tableau ou sur ton cahier) ;
- Tu donnes la parole à chaque candidat(e) pour qu'il/elle exprime la façon dont il/elle envisage d'exercer son mandat de représentant(e). Durant cette phase, tu favorises la prise de parole et l'écoute ;
- Tu procèdes à un vote, de préférence à bulletins secrets (même s'il y a une seule candidature) ;
- Tu recueilles les résultats, tu félicites l'élu(e) et tu installes officiellement le comité de direction ;

⁸ C'est une occasion de familiariser tes adjoint(e)s aux textes législatifs et réglementaires.



③ Au terme de la réunion

- Tu conclus en faisant une courte synthèse qui rappelle l'atteinte de l'objectif;
- Tu remercies tes collaborateur(trice)s pour leur participation.
- Tu fixes la date de la prochaine réunion pour élaborer et valider le planning d'activités de comité de direction.

④ Après la réunion

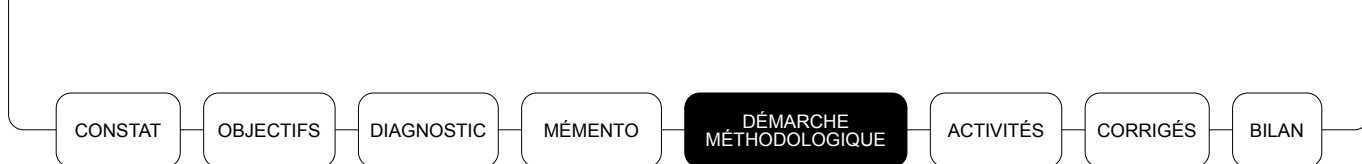
- Tu rédiges le procès-verbal à partir des notes du/de la secrétaire de séance;
- Tu adresses ce procès-verbal à ta hiérarchie pour lui rendre compte.

1.3 Comment assurer le suivi administratif des enseignant(e)s placé(e)s sous ta tutelle ?

En ta qualité de directeur(trice) d'école, et pour accompagner au mieux le personnel placé sous ta tutelle, tu dois connaître impérativement les catégories d'enseignant(e)s, de même que l'essentiel des dispositions des textes qui régissent leur carrière. À ce sujet, le mémento t'a déjà fourni les informations nécessaires.

Au début de chaque année scolaire, tu mets à jour, pour le compte de chaque collaborateur(trice), une fiche administrative dans laquelle doivent figurer tous les renseignements utiles le concernant à savoir :

- Nom ;
- Prénoms ;
- Date et lieu de naissance ;
- Coordonnées (adresse, numéro de téléphone, adresse e-mail) ;
- Nom et coordonnée de la personne à prévenir en cas d'urgence ;
- Corps ;
- Grade ;
- Diplômes académiques et professionnels (les plus élevés) ;
- Ancienneté générale ;
- Ancienneté au poste ;
- Indice réel ;
- Indice payé ;
- Départements déjà servis ;
- Situation matrimoniale.



Ainsi que les pièces suivantes :

- Photocopie simple de l'acte de naissance ;
- Photocopie de la carte nationale d'identité ou du passeport ;
- Actes portant nomination ;
- Acte portant le dernier grade ;
- Bulletins de paie récents.

Le tout doit être classé dans une chemise-dossier, portant mention des références du/de la titulaire, et conservé soigneusement dans les archives de la direction de l'école. Personne d'autre que toi ne doit pouvoir y accéder pour des raisons de confidentialité.

Ce recueil d'informations et de pièces administratives te permet de mettre à jour ton tableau synoptique que tu pourras actualiser au fil des changements d'adjoints.

Tu peux placer aussi dans ce dossier tous documents portant trace d'événements professionnels de ce(tte) collaborateur(trice) :

- Lettres de félicitations ;
- Courriers de parents relatifs à sa pratique professionnelle ;
- Lettres de rappel à l'ordre ;
- Formations suivies ;
- Autorisations d'absence ainsi que congés de droits (maladie, maternité...).

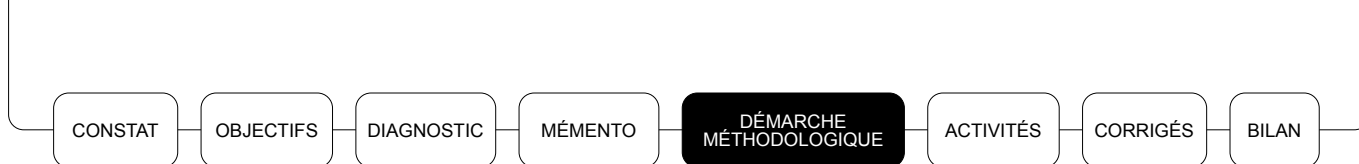
1.4 Comment accueillir un(e) nouveau(velle) collaborateur(trice) ?

Lorsqu'un(e) enseignant(e) est affecté(e) dans ton école, il est très important que tu lui réserves un accueil humain, administratif et pédagogique. Cela aura un impact sur sa prise de fonction, son action professionnelle et son intégration dans l'équipe pédagogique dont tu es le/la chef(fe) d'orchestre.

Dès le premier contact (en présentiel ou par téléphone), tu l'accueilles chaleureusement. Tu peux lui dire que tu es content(e) qu'il/elle rejoigne ton équipe. Au terme de ces échanges conviviaux, tu lui fixes un rendez-vous de travail le plus tôt possible. Tu prévois une à deux heures d'échanges avec lui/elle.

Avant cet entretien, tu pourras revisiter les spécificités de son statut selon qu'il/elle fait partie :

- des fonctionnaires de l'état (FE), donc instituteur(trice) ou instituteur(trice) adjoint(e) (IA)
- des agents contractuels de droit public de l'État (ACDPE) ;
- des aspirant(e)s au métier d'enseignant(e) (AME).



Lors de cette seconde rencontre dans ton bureau, tu procèdes à son installation administrative :

- Assure-toi que toutes les démarches administratives le/la concernant sont à jour et qu'il/elle a bien fourni tous les documents nécessaires à l'administration, notamment ceux qui lui permettront d'être rémunéré(e) (titre d'affectation, certificat de prise de service...).
- Pour te permettre de constituer son dossier personnel, demande-lui ses coordonnées (adresse, numéro de téléphone, adresse électronique...), ses diplômes, sa formation, tous ses actes professionnels, sa situation matrimoniale...

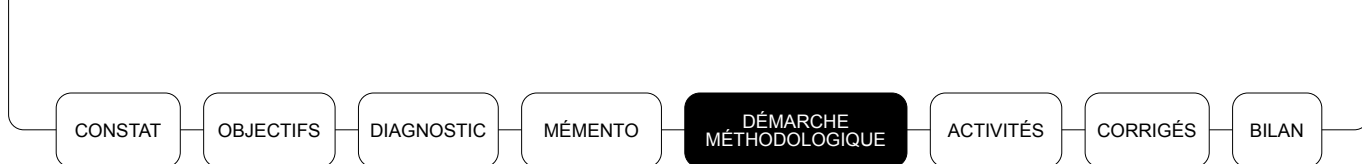
Conduis ensuite son accueil pédagogique :

- Informe-toi de son parcours antérieur et de ses expériences professionnelles : dans quelle(s) école(s) a-t-il/elle déjà enseigné ? à quel(s) niveau(x) ?... ;
- Demande-lui, sous forme de sondage oral, ses classes/cours d'enseignement de prédilection et aussi ceux ou celles où il/elle se sent moins à l'aise ;
- Demande-lui quelle(s) action(s) éducative(s) ou culturelle(s) a-t-il/elle déjà menée(s) : club, activité périscolaire, animation... ;
- Tu lui présenteras l'école (effectifs, résultats, contexte socio-culturel, les principaux partenaires...);
- Tu lui donnes le règlement intérieur de l'école en l'invitant à le lire ;
- Tu l'informes de tous les projets spécifiques de l'école ;
- Tu termines par une visite avec lui/elle des locaux de l'école et lui renouvelles ton plaisir de le/la compter parmi tes collaborateur(trice)s.

Dès que possible, tu organises une réunion de toute ton équipe pour un accueil collectif. À cette occasion, tu le/la présentes positivement en mettant en valeur son parcours et ses expériences passées. Tu demandes à chaque collègue de se présenter. Si cet(te) enseignant(e) a peu d'expérience, tu lui affectes un tuteur ou une tutrice parmi les collègues qui ont (ou ont eu) une bonne expérience du même niveau d'enseignement.

Au cours des premières semaines, tu veilles à prendre souvent de ses nouvelles, à lui demander comment se passent son installation et ses débuts avec ses élèves (le matin quand il/elle arrive ou le soir avant qu'il/elle quitte l'école). Tu t'assures qu'il/elle est bien accueilli(e) par les collègues et qu'il/elle ne reste pas isolé(e).

Après environ un ou deux mois, tu effectues une visite dans sa classe pour montrer ton intérêt pour son action pédagogique et ton souci de l'accompagner. Il est important que ce(tte) nouvel(le) enseignant(e) perçoive en toi un(e) manager(euse) disponible et aidant. En cas de difficulté, il/elle se tournera plus facilement vers toi.



1.5 Comment procéder à la répartition des maîtres dans les classes conformément aux textes en vigueur ?

La répartition des enseignant(e)s dans les classes doit se faire, soit à la pré-rentrée ou à la rentrée lors du premier conseil des maîtres.

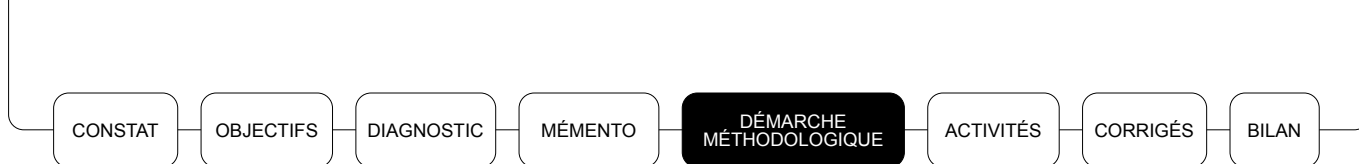
- 1 Tu conduis la séance dans une ambiance participative et bien détendue mais qui ne porte pas entorse aux dispositions des textes en vigueur.
- 2 Tu rappelles les dispositions de l'article 4 de l'arrêté n° 075/MEMP/DC/SGM/DAF/SA du 3 août 2018 portant attributions et modalités de nomination des directeurs des écoles maternelles et primaires publiques en République du Bénin ;
- 3 Tu partages également avec tes collaborateur(trice)s les dispositions de la circulaire n° 375/MEN/CAB de juillet 1964 portant conditions de répartition des maîtres dans les classes ;
- 4 Tu procèdes ensuite à la répartition des enseignant(e)s dans les classes conformément à la circulaire ci-dessus citée. Les deux enseignant(e)s les plus gradé(e)s sont positionné(e)s dans les deux extrémités (CI et CM2), dans le cas d'une école à six classes. Les deux gradé(e)s suivant(e)s occupent les deux classes intermédiaires (CE1 et CM1). Enfin, les moins expérimenté(e)s, membres du personnel, prennent en charge les deux classes restantes (CP et CE2).

Tu rappelles que ce positionnement du/de la directeur(trice) et du/de la collaborateur(trice) le/la plus expérimenté(e) aux deux extrémités répond à un souci : celui d'installer les ressources de base pour la formation des élèves de CI et d'assurer un encadrement de qualité aux candidat(e)s à l'examen de fin des études primaires. Il peut arriver que des enseignant(e)s aient les mêmes expériences professionnelles. Dans ce cas, tu dois alors prendre en compte des qualités particulières des un(e)s et des autres pour faire ta répartition.

Tu peux aussi, en raison de certains contextes, procéder à d'autres choix que tu juges pertinents (cas des gradés inefficaces, malades, éthyliques et autres). Dans ce cas, il peut être judicieux d'avoir un entretien en amont de cette réunion avec les personnes concernées afin de leur expliquer tes décisions.

1.6 Comment gérer l'absence d'un(e) collaborateur(trice) ?

Les autorisations d'absence font partie des droits reconnus à l'agent de l'État lorsque leur jouissance s'inscrit dans le respect de la réglementation en vigueur. L'enseignant(e), à l'instar des autres fonctionnaires, peut, pour diverses raisons, être amené(e) à s'absenter de sa classe. Dans le souci de sauvegarder le droit des enfants à l'éducation et surtout leur sécurité, tu dois prendre les dispositions suivantes :



■ Au plan administratif

- Tu t'assures de la régularité de l'absence constatée ou autorisée, donc de sa conformité à l'esprit des textes en vigueur (exiger de l'agent permissionnaire toutes les pièces justificatives de la raison de l'absence) ;
- Tu exiges de l'agent une demande d'autorisation d'absence en guise de justificatif ;
- Tu notifies ton accord ou ton refus à l'intéressé(e) par un acte signé par tes soins, si cette autorisation relève de tes prérogatives (le/la directeur(trice) d'école ne peut autoriser au-delà d'une demi-journée d'absence) ;
- Tu transmets la demande d'autorisation d'absence de l'agent, assortie de ton avis, aux autorités compétentes supérieures si la durée sollicitée est supérieure à une demi-journée ;
- Tu rends compte à la hiérarchie si l'absence est de longue durée.

■ Au plan pédagogique

- Tu organises ton personnel pour assurer un encadrement pédagogique des apprenant(e)s dont l'enseignant(e) est absent(e) ;

■ Au plan sécuritaire

- Tu procèdes à un jumelage des classes sous la surveillance d'un(e) enseignant(e) (surtout les tout-petits) ;
- Tu congédies les apprenant(e)s (surtout les tout-petits) en assurant leur encadrement et leur sécurité jusqu'à leur domicile.

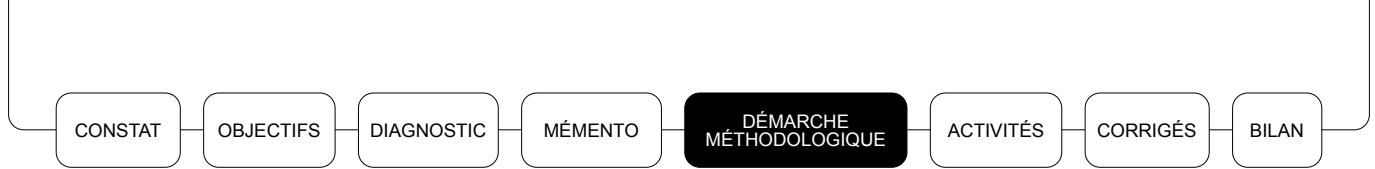
1.7 Comment gérer le comportement professionnel d'un(e) adjoint(e) qui n'accomplit pas ses devoirs et obligations et, si nécessaire, prendre une sanction négative à l'endroit de ce(tte) collaborateur(trice) ?

Dans l'exercice de ta fonction, tu pourras être amené(e) à envisager une sanction négative à la suite du comportement non conforme aux devoirs et obligations professionnels de l'un(e) de tes collaborateur(trice)s.

Cependant, tu dois retenir qu'en général, le prononcé d'une sanction relève de l'autorité supérieure. Nous l'avons signifié plus haut dans le mémento. Il te revient, le plus souvent, de porter « l'affaire » au niveau de cette autorité en transmettant un rapport circonstancié.

Au préalable, tu recueilles toutes les informations nécessaires en consultant les textes et/ou les documents de référence, notamment :

- la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la Fonction publique en ses articles 16 et suivants et les articles 68, 69, 70 et suivants, 208, 209 et suivants, 230, 231 et suivants ;

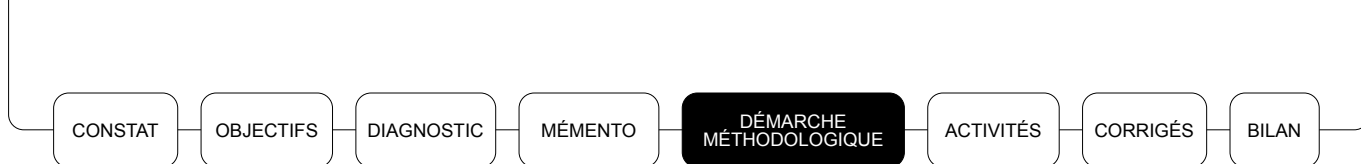


- la loi n° 2018-35 du 5 octobre 2018 modifiant et complétant la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la Fonction publique.

Lorsque tu constates un manquement objectif commis par l'un(e) des collaborateur(trice)s placé(e)s sous ton autorité :

- Tu procèdes à une investigation rigoureuse pour caractériser la faute. Pour engager le processus de prise de sanction à l'encontre d'un personnel, il est absolument nécessaire que tu t'appuies sur des faits avérés qui prouvent que celui/celle-ci a objectivement failli à ses devoirs et obligations professionnelles. Une mesure disciplinaire ne peut pas se fonder sur des rumeurs, des suspicions ou une opinion.
- Tu écoutes ce(tte) collaborateur(trice), si possible en présence d'un témoin neutre, afin de lui permettre de s'expliquer et de produire sa défense. Lors de cette rencontre, tu commences par exposer les faits constatés en précisant les circonstances. Tu lui demandes d'exposer sur quels points sa version des faits diffère et les arguments qui la fondent. Il est important de rechercher un maximum de consensus sur la réalité des faits (paroles, actes, manquements...) qui vont caractériser la faute et qui pourront justifier une sanction. Tu peux te référer ensuite à la réglementation qui est prévue en la matière. Dans certains cas complexes, où tu t'interroges sur la justesse ou non et la pertinence de ton jugement, tu peux surseoir provisoirement à ta démarche, le temps de prendre conseils auprès de personnes ressources ou de tes supérieur(e)s hiérarchiques.
- Si les manquements ne sont pas d'une grande gravité et si cet(te) adjoint(e) les reconnaît en s'engageant à respecter dorénavant ses obligations, tu peux clore l'incident en lui adressant une lettre de rappel à l'ordre où tu consignes les faits, ses obligations et ses engagements. Un double de ce courrier sera placé dans son dossier administratif, pour mémoire (toi-même ou ton/ta successeur seront satisfait(e)s de le trouver si la situation se renouvelle).
- Si malgré tous ces efforts, la situation perdure, tu passes à une autre étape. Tu lui adresses une demande d'explication écrite. La fonction de cette démarche est de laisser à ton adjoint(e) le soin de donner, par écrit, les raisons qui justifient les faits ou comportement incriminés. La demande d'explication et la réponse (ou l'absence de réponse) constituent les éléments fondamentaux du dossier que tu devras apprêter pour transmettre aux supérieur(e)s hiérarchiques.
- Tu informes ce(tte) collaborateur(trice) de ce que tu rends compte, par écrit, de la situation à l'autorité compétente.
- Tu rédiges enfin ton rapport circonstancié à adresser à ton/ta supérieur(e) hiérarchique (CCS-DDEMP-MEMP...) en exposant le plus objectivement et le plus rigoureusement possible les faits ainsi que les conclusions de l'entretien. Tu peux, mais après cet exposé, exprimer ton analyse personnelle.

En ce qui concerne le modèle de rapport à adresser aux autorités supérieures, nous te renvoyons à la séquence 2 du présent livret qui consacrerà l'un de ses volets à la rédaction administrative.



1.8 Comment accompagner un(e) adjoint(e) qui rencontre des difficultés dues à des problèmes d'ordre social ou médical ?

L'école étant une seconde famille, le/la directeur(trice) doit avoir à l'esprit d'y instaurer une atmosphère qui favorise la bonne harmonie, la paix et la confiance réciproque. Cela ne peut être possible que si le personnel entretient de très bons rapports en son sein. Ces rapports doivent être caractérisés par un esprit de fraternité, de convivialité, de solidarité et d'entraide, toutes conditions nécessaires à la bonne marche des activités et à l'éducation des enfants.

Ainsi, en ce qui concerne la solidarité et l'entraide, et en ta qualité de directeur(trice), tu conçois un dispositif de soutien matériel, moral et financier pour tout membre de ton personnel se trouvant en difficulté ou à qui il arrive un malheur (problèmes de santé grave, accident, décès, etc.)

Dès qu'un(e) collaborateur(trice) à des problèmes d'ordre social ou médical, nous te suggérons, à titre d'exemples, quelques actions que tu peux entreprendre :

- Tu organises, selon le cas, une visite de soutien moral à l'intéressé(e) ;
- Tu initier par exemple une souscription dont le taux est fixé et admis par tous/toutes ;
- Tu veilles à ce que les actions de soutien que tu entreprends soient partagées de tous/toute, équitables et inclusives ;
- Tu veilles à ce que ce souci de soutien et de solidarité n'entame pas la bonne cohésion au sein de ton personnel ;
- Tu veilles à ce que les actions entreprises s'inscrivent dans le respect de la déontologie et de la réglementation en vigueur ;
- Tu t'assures que tout membre de ton personnel participe aux actions de soutien aux autres.

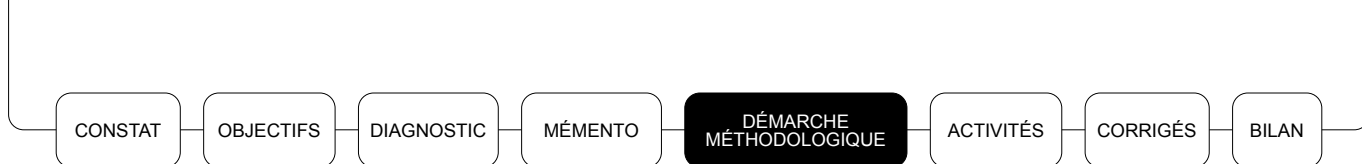
1.9 Comment valoriser les adjoint(e)s méritant(e)s ?

Le/La directeur(trice) d'école a une place de choix dans la chaîne des autorités chargées d'appliquer des sanctions négatives et positives aux agents.

Dans ta mission d'accompagnement du personnel enseignant placé sous ton autorité, tu te dois de reconnaître et d'encourager les mérites de tes collaborateur(trice)s qui se distinguent particulièrement par leurs bonnes prestations, d'une part, et rappeler à l'ordre, d'autre part, les autres qui commettraient des actes déviants, tout en te fondant sur les dispositions des textes en vigueur.

Dans le domaine positif, tu pourras notamment déceler, au quotidien :

- l'enseignant(e) qui respecte les obligations professionnelles en général et en particulier le devoir de réserve et qui donne la preuve constante de l'obligation des résultats et des valeurs républicaines ;



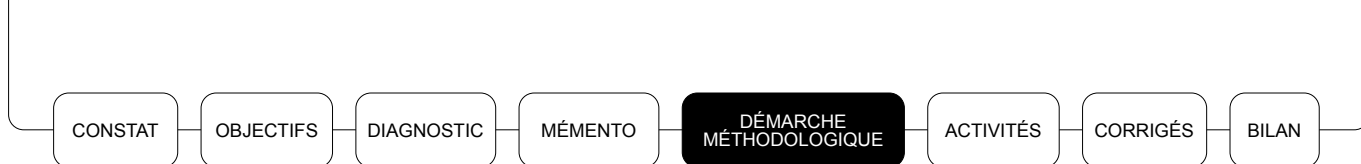
- l’enseignant(e) qui respecte les droits fondamentaux de l’enfant en favorisant le plein épanouissement de ses élèves en leur évitant toute forme de discrimination ;
- l’enseignant(e) qui fait preuve de conscience professionnelle en toute occasion, qui pratique un esprit de tolérance et s’efforce de le communiquer à ses élèves et qui sait se remettre en question ;
- l’enseignant(e), créateur d’un esprit de collégialité dans son milieu de travail, qui participe à l’élaboration des règles de son établissement et contribue à les faire respecter ;
- l’enseignant(e) qui contribue à la mise en valeur de la profession enseignante en soutenant l’élaboration et l’adoption de projets susceptibles d’amener une amélioration dans l’éducation et qui s’emploie à corriger les inégalités de chances de réussite scolaire des élèves.

Lors d’un conseil des maîtres trimestriel ou au cours d’un entretien individuel, tu pourras féliciter ce collaborateur et reconnaître la qualité de son engagement. Tu peux aussi lui adresser un courrier en ce sens au terme de l’année scolaire. Enfin, lors du passage de l’inspecteur(trice) dans ton école, tu peux lui rendre compte du professionnalisme de cet(te) adjoint(e).

1.10 Comment accompagner un(e) enseignant(e) particulièrement compétent(e) dans l’évolution de sa carrière ?

Lorsque tu découvres un(e) collaborateur(trice) respectueux(euse) des normes et des principes déontologiques de la fonction enseignante et qui donne la preuve d’une bonne morale professionnelle, un(e) enseignant(e) qui respecte un ensemble de règles de conduite et de mœurs considérées comme bonnes et qu’il/elle applique en milieu scolaire, tu dois pouvoir le valoriser.

- Tu mets tout en œuvre pour un développement optimal de cet(te) enseignant(e) en soutenant les options et initiatives pédagogiques qu’il/elle prend pour la réussite de ses élèves et pour valoriser l’image de l’école ;
- S’il y a des projets pédagogiques concernant plusieurs classes, tu peux lui en confier le pilotage ;
- Si l’école accueille un(e) enseignant(e) débutant(e), tu peux lui confier son accompagnement. Cela peut lui permettre de développer des compétences sur le plan professionnel ;
- Tu partages avec cet(te) enseignant(e) les possibilités d’évolution de carrière qui s’offrent à lui/elle ;
- Tu l’encourages à passer les examens professionnels et à participer aux projets de développement de l’éducation ;
- Tu valorises ses talents auprès du comité de direction et de la hiérarchie ;
- Tu proposes sa promotion et sa nomination s’il/si elle a le profil requis ;



- Tu appliques pour tes enseignant(e)s méritant(e)s les dispositions de la loi au sujet des sanctions positives ;
- Tu contribues au suivi des dossiers d'avancement et de reclassement des enseignant(e)s méritant(e)s identifié(e)s.

2. GESTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES DE L'ÉCOLE

2.1 Comment gérer efficacement les ressources matérielles pour offrir les meilleures conditions possibles d'enseignement-apprentissage conformément à la réglementation en vigueur ?

La bonne gestion des ressources matérielles de ton école vise à apporter, non seulement les meilleures conditions de travail aux enseignant(e)s et aux élèves, mais aussi à assurer la sécurité des personnes et des biens au sein de l'école et, par ricochet, établir son rayonnement dans le milieu. Pour gérer rationnellement les ressources matérielles de l'école, tu peux te servir des outils de gestion ci-après :

- Le livre de gestion des ouvrages scolaires et divers ;
- Le livre de gestion du mobilier scolaire ;
- Le registre d'inventaire général du matériel.

2.2 Comment utiliser les documents de gestion des ressources matérielles de l'école ?

Il te faut créer les différents comités de gestion afin de favoriser la gestion participative des ressources de l'État. Pour ce faire :

- tu prends une note de service qui crée les différents comités de gestion au sein de ton établissement ;
- tu prends une note qui précise les responsabilités de chaque acteur(trice) ;
- tu réunis régulièrement les différents comités pour connaître des difficultés rencontrées et tenter de les aplanir. Et mettre régulièrement à jour les différents cahiers et registres de gestion des ressources matérielles.

2.2.1 Le livre de gestion des ouvrages scolaires et divers

Pour renseigner chaque fiche, tu dois :

- indiquer la date ;
- préciser la nature de l'ouvrage ;
- préciser la quantité reçue (entrée) ;
- préciser la quantité mise à la disposition d'une classe (sortie) ;

- préciser la quantité qui reste au magasin (disponible);
- préciser le coût (si l'école les a achetés);
- prévoir des observations.

Voici un exemple de fiche/page de gestion des ouvrages scolaires et divers reçus et mis à la disposition des apprenant(e)s :

Date	Désignation	Entrée	Sortie	Disponible (au magasin)	Coût/origine	Observations
18/9/23	Décodable CI	54	54	00	MEMP	Ratio 1 livre/élève
18/9/23	Cahiers d'activités CI (Mathématiques)	55	55	00	MEMP	1 cahier/élève et 1 cahier de roulement
18/9/23	Cahiers d'activités CI (Français)	55	55	00	MEMP	1 cahier/élève et 1 cahier de roulement
...

Source : Guide pratique de gestion administrative, financière, comptable et matérielle des écoles maternelles et primaires et des circonscriptions scolaires (MEMP, janvier 2012)

Toujours dans le cadre de la gestion des manuels scolaires, nous te proposons un autre modèle de fiche d'inventaire des manuels scolaires.

Pour renseigner cette fiche, tu dois :

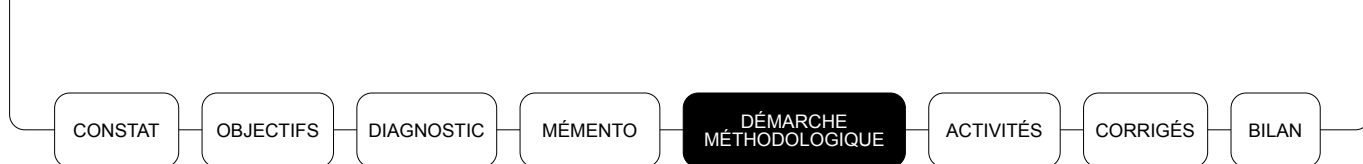
- préciser le numéro d'ordre de chaque manuel ;
- préciser la désignation ou la nature de chaque manuel ;
- indiquer la date d'entrée et de sortie du manuel ;
- indiquer l'état du manuel : bon, mauvais ou hors d'usage ;
- prévoir des observations.

Voici un deuxième exemple de fiche d'inventaire des manuels scolaires :

LÉGENDE : ME = Mauvais état; BE = Bon état; HU = Hors d'usage

N° d'ordre	Désignation	Date d'entrée	Date de sortie	Quantités/état			Observations
				BE	ME	HU	
01	Livre décodable CI	Janvier 2022	18/9/23	27	00	00	27 livres sortis à raison d'un livre pour 2 élèves
...
...

Source : Livret 2. Formation des directeurs d'école primaire (IFADEM-NIGER)



2.2.2 Le livre de gestion du mobilier scolaire

Pour renseigner cette fiche, tu dois :

- indiquer la date de remplissage de la fiche ;
- préciser l'année d'achat/de dotation ;
- indiquer les quantités à l'entrée et à la sortie ;
- indiquer la quantité existante ou disponible ;
- indiquer le prix unitaire ;
- indiquer le coût total ;
- indiquer l'identité et le contact téléphonique du fournisseur ;
- indiquer la source du financement ;
- prévoir des observations.

Voici un exemple de fiche/page de gestion du mobilier scolaire :

LÉGENDE : **ME** = Mauvais état; **BE** = Bon état

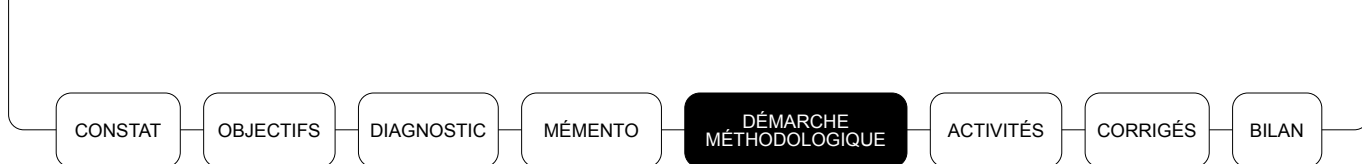
DÉSIGNATION		TABLES-BANCS							
Date	Année d'achat	Entrée	Sortie	Existant ou disponible	Prix unitaire	Coût	Fournisseur	Source de financement	État
11/9/23	2001	20	20	85	Mairie	Fastrack	ME
	2017	30	30	MEMP	Budget Nation	BE
	2020	35	35	Mairie	FADEC	BE
...

Source : *Guide pratique de gestion administrative, financière, comptable et matérielle des écoles maternelles et primaires et des circonscriptions scolaires* (MEMP, janvier 2012)

Dans le cadre de la gestion des meubles, nous te proposons un autre modèle de fiche d'inventaire.

Pour renseigner cette fiche, tu dois :

- indiquer le numéro d'inventaire ;
- indiquer le type ou la nature du meuble ;
- préciser la quantité ;
- indiquer la date d'acquisition ;
- indiquer son emplacement dans l'école (bureau, classe précise) ;
- préciser son état.



Voici ce second exemple de page d’inventaire des meubles d’une école primaire :

LÉGENDE : **ME** = Mauvais état ; **BE** = Bon état

N° d’inventaire	Type (nature)	Quantité	Date d’acquisition	Emplacement	État
01	Bureau	7		1 par classe et au bureau du DEP	BE
02	Chaises	10		1 par classe et 4 au bureau du DEP	BE
03	Tables-bancs	85	2001, 2017, 2020	Toutes les classes	20 ME et 65 BE
04	Armoires	3		Classes de CI, CP, CE1	BE
...

Source : *Livret 2. Formation des directeurs d’école primaire (IFADEM-NIGER)*

2.2.3 Le registre d’inventaire général du matériel

Le registre d’inventaire prend la forme d’un cahier dans lequel on mentionne la liste, la quantité et l’état des matériels et du mobilier de l’école.

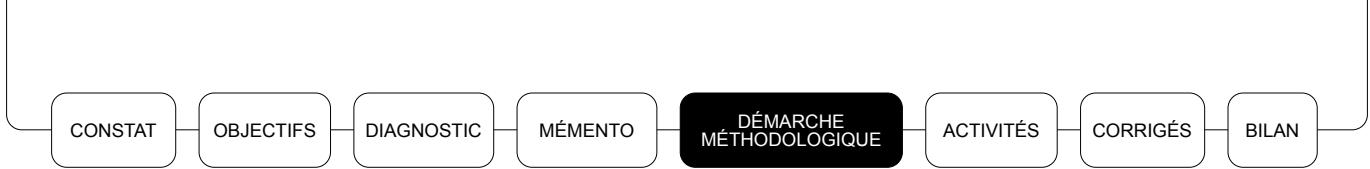
Pour renseigner cette fiche, tu dois :

- préciser la nature du matériel ;
- indiquer la quantité existant au début de l’exercice, de l’année scolaire ;
- indiquer la quantité existant à la fin de l’exercice, de l’année scolaire ;
- indiquer la quantité sortie ou endommagée au cours de l’exercice ;
- préciser le stock disponible en fin d’exercice ;
- prévoir des observations.

Le registre d’inventaire général du matériel peut être structuré selon le modèle suivant :

LÉGENDE : **ME** = Mauvais état ; **BE** = Bon état

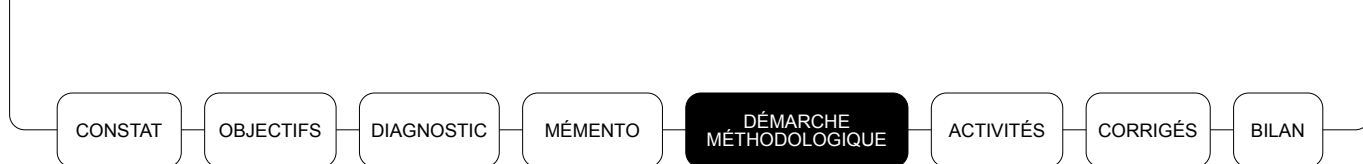
Désignation	Existant au début de l’exercice	Entrée en cours d’exercice	Sortie en cours d’exercice	Stock en fin d’exercice	Observations
Manuels de français CE1	12	12	01	11	11 ME et 1 HU
Manuels de français CE2	12	12	00	12	12 ME
Manuels de français CM1	08	08	00	08	8 ME
Manuels de français CM2	05	05	00	05	5 ME



Désignation	Existant au début de l'exercice	Entrée en cours d'exercice	Sortie en cours d'exercice	Stock en fin d'exercice	Observations
Manuels de maths CE1					
Manuels de maths CE2					
Manuels de maths CM1					
Manuels de maths CM2					
Dictionnaires					
L'art de conjuguer					
Cartes géographiques					
Règles plates					
Équerres					
Compas					
Rapporteurs					
Chaine d'arpenteur					
Mètre à ruban					
Balance Roberval					
Masses marquées					
Planches scientifiques					
Globes terrestres					
Cordes à grimper					
Sifflets					
Ballons de handball					
Ballons de football					
Balles de tennis					
Dispositifs de lavage des mains					
...					

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

Source : *Guide pratique de gestion administrative, financière, comptable et matérielle des écoles maternelles et primaires et des circonscriptions scolaires* (MEMP, janvier 2012)



Ou comme ceci :

LÉGENDE : **ME** = Mauvais état ; **BE** = Bon état

Date	N°	Désignation	Provenance	Quantité		Total	Observation
				BE	ME		
...
...

Source : Livret 2. Formation des directeurs d'école primaire (IFADEM-NIGER)

2.3 Comment sensibiliser la communauté éducative sur l'entretien des locaux et du matériel de l'école ?

2.3.1 Les personnels enseignants et non enseignants (comme les personnels de la cantine scolaire)

Dans cette perspective, nous te proposons les actions suivantes :

- Tu organises une réunion de conseil des maîtres élargie aux autres acteur(trice)s professionnel(le)s de l'école. Avec ce groupe de collaborateur(trice)s, tu exposes la nécessité de l'entretien des équipements et du matériel de l'école, ainsi que ta stratégie d'impliquer toute la communauté éducative (personnels, élèves, parents).
- Pour les enseignant(e)s, tu détailles la démarche que tu souhaites engager avec eux/elles en début d'année à l'attention des élèves (voir ci-dessous). Tu les invites à s'y impliquer.
- Tu t'entretiens avec le personnel de la cantine scolaire pour leur expliquer les conditions d'hygiène requises, la qualité des produits à proposer aux élèves, la nécessité de maintenir toujours sains le point de vente des repas, le point d'eau s'il y en a dans l'école et la cuisine de la cantine scolaire. Tu en profites pour leur rappeler le devoir de visite médicale annuelle et les vaccinations obligatoires.
- Tu fais un point au terme de chaque trimestre lors du conseil des maîtres élargi.

2.3.2 Les élèves

Pour atteindre cet objectif, tu peux, par exemple, exploiter toute occasion de leçons de morale et d'hygiène pour conscientiser les élèves. Tu peux, dans chaque classe, dès les premières semaines de l'année scolaire, conduire une séance d'échanges et de réflexion avec les élèves :

- Rappeler aux élèves que l'ensemble de l'équipement matériel de l'école est là pour leur permettre d'apprendre, de se développer et de grandir ; qu'ils/elles en sont les premier(ère)s perdant(e)s s'il est dégradé ;
- Rappeler qu'il a été acquis grâce aux efforts financiers des parents, de la communauté et de l'État pour les mettre dans les meilleures conditions d'apprentissage possibles ;

- Demander aux élèves comment ils/elles pensent pouvoir prendre soin de leur cadre de vie et de son équipement ;
- Lister leurs idées pour chaque équipement. Par exemple, pour les tables-bancs : ne pas monter dessus, les déplacer en les portant, ne pas écrire dessus, les nettoyer régulièrement, les remettre en ligne à la fin de chaque journée, indiquer à l'enseignant(e) s'ils se désarticulent afin qu'ils puissent être réparés rapidement...
- Réaliser une synthèse de toutes ces règles d'usage et les conserver sur une affiche qui pourra être relue autant que de besoin ;
- Te servir des objets les mieux gardés du patrimoine de l'école pour louer le sérieux et le patriotisme des ancien(ne)s écolier(ère)s de l'établissement afin de conscientiser tes élèves sur la nécessité de penser à la génération future dans l'utilisation rationnelle du matériel.

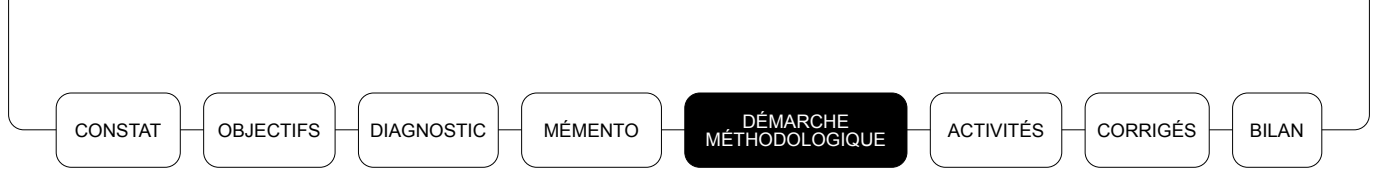
2.3.3 Les parents d'élèves

Lors de l'assemblée générale des parents d'élèves de début d'année, tu prends le temps de poser cet objectif du respect des matériels et équipements de l'école.

- Tu rappelles que l'ensemble de l'équipement matériel de l'école est là pour permettre à leurs enfants d'apprendre, de se développer et de grandir ; qu'ils/elles en sont les premier(ère)s bénéficiaires et donc les premier(ère)s perdant(e)s s'il est dégradé ;
- Tu rappelles qu'il a été acquis grâce à leurs efforts financiers, à ceux de la communauté et de l'État pour mettre leurs enfants dans les meilleures conditions d'apprentissage possibles ;
- Tu exposes la démarche que tu souhaites engager auprès de leurs enfants en début d'année (voir ci-dessus) ;
- Tu sollicites la collaboration de chaque famille pour surveiller régulièrement l'état des affaires scolaires de leurs enfants : sacs d'écolier, trousse, cahiers, manuels, livres... Tu les invites à effectuer ce contrôle la veille de chaque semaine (le dimanche) et de vider entièrement le sac d'écolier pour le remettre en ordre complet à chaque période de congés scolaires.

2.4 Comment faire participer les élèves et les enseignant(e)s au maintien des locaux et équipements en bon état de propreté et de salubrité

La question de la propreté des locaux est primordiale pour favoriser le sentiment d'appartenance, l'envie de venir à l'école et d'apprendre, et engendrer le bien-être. Tant que l'environnement scolaire restera propre, les enfants seront appelé(e)s à le garder ainsi. Les responsabiliser est indispensable pour leur formation en tant que futur(e)s citoyen(ne)s, pour aiguïser leur sens des responsabilités et leur apprendre à s'autogérer, ce qu'ils/elles seront amené(e)s à pratiquer par la suite. Progressivement, les enfants s'habitueront à prendre en charge leur organisation. Tu peux d'ailleurs mettre en place tout un dispositif pour assurer l'entretien des locaux. Pour t'aider, nous te proposons un exemple :



- Tu sensibilises la communauté éducative sur l'impact de la propreté dans l'environnement scolaire.
- Dans chaque classe, tu peux faire répartir les élèves en groupes d'action. Chaque groupe aura à s'occuper d'une des tâches suivantes, de façon rotative :
 - nettoyage de la classe ;
 - gestion des poubelles de la classe à vider et à remettre en place ;
 - nettoyage du tableau ;
 - approvisionnement en eau à boire et de lavage des mains ;
 - rangement/alignement des tables-bancs ;
 - gestion des poubelles de la cour à vider et à remettre en place ;
 - balayage de la cour ;
 - entretien du parterre et des plantes ;
 - mise au propre des infrastructures et équipements sportifs.

Pour ces quatre derniers travaux, les groupes des différentes classes pourront travailler ensemble. On pourra faire des appariements : les CM2 avec les CE1, les CM1 avec les CP, les CE2 avec les CI. Tu organiseras la rotation de ces services de nettoyage.

- Comme pour le respect des équipements, tu peux faire concevoir, dans chaque classe, avec les apprenant(e)s, des conseils de bonne conduite de propreté et de salubrité. Ceux-ci peuvent aboutir à des affiches que l'on peut mettre ou faire mettre devant les classes par les apprenant(e)s et en faire un contrat de veille citoyenne et d'engagement.
- Tu peux aussi organiser des journées de salubrité. Cette activité de salubrité pourrait se dérouler comme ci-après :
 - inviter tous les acteurs locaux de l'école à participer à la journée de salubrité ;
 - inviter des parents volontaires pour encourager l'initiative (ce serait un bel exemple pour les élèves) ;
 - impliquer le personnel non enseignant, s'il y en a dans ton école ;
 - mettre à la disposition des élèves les outils nécessaires pour le nettoyage et les produits désinfectants ;
 - superviser les tâches de nettoyage de la cour, de ses abords immédiats et des latrines.
- Tu ne manqueras pas de féliciter régulièrement les groupes de nettoyage et de balayage au cours des cérémonies de couleurs de lundi matin.
- Tu donneras un travail d'intérêt général aux élèves malpropres (comme faire le sarclage de la cour, du terrain de sport, ou le nettoyage des latrines ...), ou toute autre action utile à protection des personnes et des biens.

2.5 Comment organiser la sécurité des biens et des personnes au sein de l'école ?

2.5.1 La protection des biens

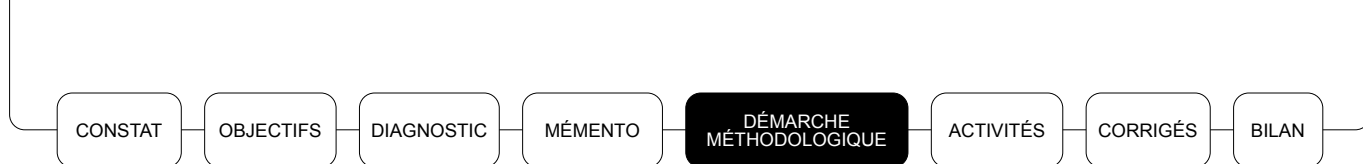
Pour sécuriser les biens meubles, les immeubles, les fournitures et les manuels scolaires, tu veilleras à :

- assurer la protection du matériel et des vivres en les stockant dans un magasin fermant à clé ;
- assurer la protection des biens immeubles par un état des lieux régulier permettant de solliciter rapidement les réparations nécessaires auprès des autorités locales. Par exemple : environnement et immobiliers dangereux, murs lézardés, toiture défectueuse, présence de trous ou de vieux puits dans l'école... Tu dois signaler sans délai au bureau de l'association des parents d'élèves et au maire de la commune les installations ou dégradations des locaux qui pourraient constituer une cause de danger pour les élèves. Tu peux, en cas de nécessité, être amené(e) à prendre toi-même toutes les mesures d'urgence propres à assurer la sécurité des personnes, avant d'en référer au maire.
- dans tous les locaux disposant d'une fermeture à clé, développer la règle d'une telle fermeture dès qu'ils ne sont pas employés et sans surveillance ;
- impliquer les élèves et les enseignant(e)s en leur confiant des tâches spécifiques ; par exemple, les élèves seront chargé(e)s de ramasser et ranger les manuels et le matériel didactique après chaque utilisation et les enseignant(e)s veilleront à ce que les portes et les fenêtres soient fermées à la fin du cours ;
- instaurer un système de remboursement des livres perdus ou sciemment endommagés.

2.5.2 La réparation des biens

Nous avons vu dans le mémento que, pour une bonne gestion, les meubles et les immeubles endommagés devaient être remis en état d'utilisation. Partons d'un exemple :

L'école primaire publique de Tadagbé a un problème de tables-bancs ; les élèves sont assis(es) à même le sol. Dans la cour ou entassées au fond des salles de classe, il y a un nombre important de tables-bancs endommagées. Pour pallier ce problème, le directeur de l'école sollicite l'appui du bureau de l'association des parents d'élèves pour la réparation des tables-bancs abimées. Pour la réparation des biens, tu pourrais par exemple procéder de la manière suivante :



Dans l'exemple	De manière générale
Élaborer avec le comité de direction le budget pour évaluer le coût de la réparation.	Établir un budget prévisionnel avec le comité de direction
Arrêter avec le comité de direction le montant nécessaire pour l'achat du matériel nécessaire à la récupération des tables-bancs.	Trouver une source de financement (parents, mairie, ONG, etc.).
Superviser les travaux de réparation.	Superviser les travaux de réparation.
Rendre compte au bureau de l'association des parents d'élèves.	Rendre compte au bureau de l'association des parents d'élèves.

2.5.3 Le renouvellement des biens

Pour pallier la détérioration des biens de l'école, on doit procéder régulièrement à son renouvellement.

En tant que directeur(trice) d'école :

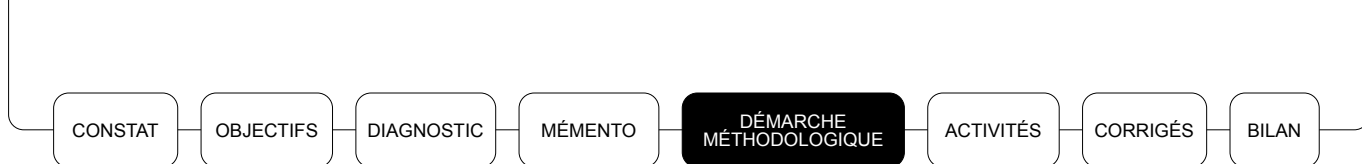
- en particulier en fin d'année scolaire, tu feras le point en tenant compte des besoins/ratios ;
- tu informeras le bureau de l'association des parents d'élèves ou les autres partenaires de l'école des équipements et matériels nécessaires ;
- tu intercèderas auprès des partenaires pour le renouvellement des biens hors d'usage.

Pour l'acquisition du matériel didactique manquant ou inexistant, tu peux :

- faire la demande auprès des PTF (notamment les ONG officiant dans son département) ;
- faire choisir collectivement le matériel pédagogique et didactique commun à acquérir (outils géométriques, cartes murales, globes terrestres, balances...);
- établir avec les maîtres la liste des fournitures à acquérir ;
- les répartir dans les classes au début de la rentrée scolaire ;
- fixer les modalités de leur utilisation en accord avec les enseignant(e)s, les élèves et les parents ;
- veiller à l'utilisation effective et à l'entretien des manuels et du matériel didactique.

2.5.4 La codification du matériel

Pour protéger le matériel d'un vol ou pour pouvoir l'identifier et le récupérer en cas d'emprunt ou de mélange avec le matériel d'autres écoles, il faut immatriculer chaque matériel, le codifier. Concernant les documents, on parle souvent d'estampillage. La codification te permet de donner une identité à chaque matériel mis à la disposition de ton école. Pour codifier, tu marques sur le matériel :



- le nom du donateur ;
- la structure bénéficiaire ;
- la nature du matériel ;
- l'année ;
- le numéro ;
- la catégorie ;
- le nom de l'école ou du service.

Par exemple : PAEQ-MEMP-MOB-BUR/2023/137/01 ECO/TADAGBE I

Donateur	Structure bénéficiaire	Nature du matériel	Année	N°	Catégorie	Nom de l'école
Projet d'appui à une éducation de qualité (= PAEQ)	Ministère des Enseignements maternel et primaire (= MEMP)	Mobilier de bureau (= MOB-BUR)	2023	145	01	Tadagbé

En ce qui concerne les ouvrages scolaires, il faut, dès leur réception, les codifier en inscrivant dans chacun d'eux :

- le nom du/de la donateur(trice) ;
- l'année d'acquisition ;
- le cachet de l'école.

Ou si c'est acheté : « Acquis par achat, exercice budgétaire 2023-2024 », suivi du cachet de l'école.

2.5.5 La protection des personnes

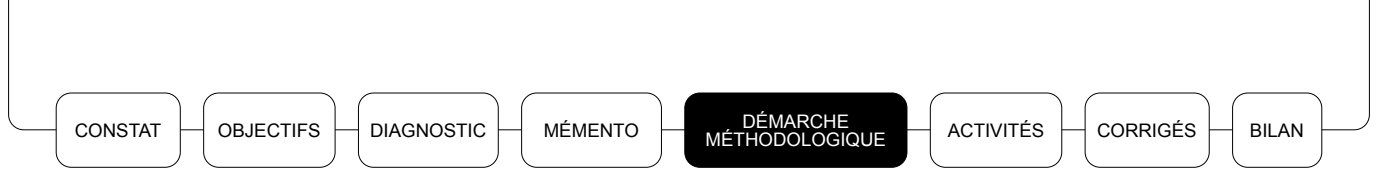
La séquence 1 du livret 3 traite des relations entre les membres de la communauté éducative et de la gestion des conflits entre ces personnes. Tu y trouveras des démarches pour prévenir et gérer les situations de conflit.

Au-delà de ces éléments, pour assurer la sécurité des personnes et des biens au sein de l'école, il est souhaitable que les établissements soient clôturés afin de limiter, voire éviter, les intrusions d'individus extérieurs et les sorties incontrôlées d'élèves de l'école.

Mais qu'elle soit clôturée ou non, tu pourras, lors d'un conseil des maîtres spécifique :

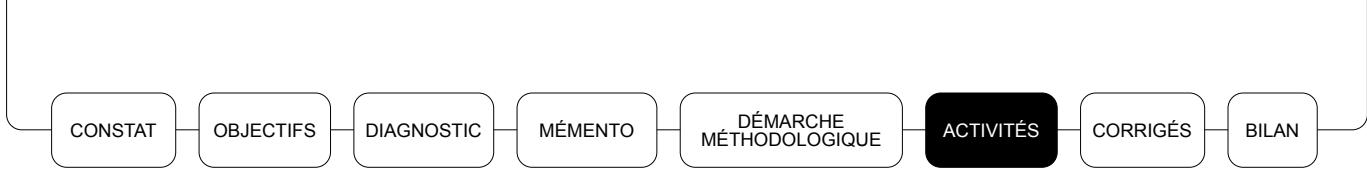
- analyser la cour et identifier les endroits à risques : espaces peu visibles, sanitaires, endroits où ont souvent lieu des bagarres, entrée de l'école, escaliers, faiblesses de la clôture... ;
- planifier la surveillance par les maître(sse)s de semaine ;

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



- améliorer la surveillance, en mettant à contribution le/la maître(sse) de semaine, la brigade de santé et de sécurité, les personnels de la cantine scolaire les autres enseignant(e)s de l'école, les parents et même les élèves ;
- instituer un cahier où seront enregistrés tous les événements d'atteinte aux personnes. Cela te permettra, au bout d'une année scolaire, de cerner objectivement la nature, les victimes, les auteur(e)s, les lieux des principaux problèmes de sécurité des personnes ;
- mettre en place des « piquets » pour empêcher les sorties intempestives et par ricochet les accidents ;
- diffuser les consignes de sécurité prévues par le règlement intérieur de l'école et veiller à leur mise en œuvre ;
- recueillir et inscrire dans le bureau du/de la directeur(trice) les coordonnées des services à contacter en cas d'urgence :
 - Bureau de police locale. Par exemple, en cas d'intrusion agressive ;
 - Centre de santé. Par exemple, en cas d'accident grave d'un élève pour annoncer son arrivée et demander les premiers gestes à faire ;
 - Président(e) de l'association des parents d'élèves.

En tout état de cause, lorsqu'un événement a porté une atteinte grave à un membre de la communauté éducative, il faut écrire pour informer et alerter les autorités administratives et politiques.



ACTIVITÉS

► **Activité 1** : Répartition des enseignant(e)s dans les classes

Au cours du premier conseil des maîtres de l'année, tu as présenté la répartition des enseignant(e)s dans les classes. L'un des collaborateurs qui avait, l'année précédente, la classe de CI que tu lui confies à nouveau, s'insurge farouchement contre ta proposition de répartition, prétextant suivre ses élèves au CP pour maintenir leur niveau.

1. Sur la base de quels textes réglementaires peux-tu fonder tes arguments pour le convaincre ?

.....

.....

.....

.....

2. Dans ce cas, que fais-tu ? (Justifie ta réponse.)

.....

.....

.....

.....

► **Activité 2** : Autorisations spéciales et permissions d'absence

Un de tes collaborateurs t'adresse par le biais d'un collègue une demande d'autorisation d'absence de soixante-douze heures pour prendre part aux cérémonies d'inhumation de son bel-oncle. Sans suite, tu constates l'absence de ce dernier. De retour à l'école une semaine plus tard, tu lui adresses une demande d'explication contre laquelle il s'insurge.

1. Caractérise les fautes commises par ce collaborateur.

.....

.....

.....

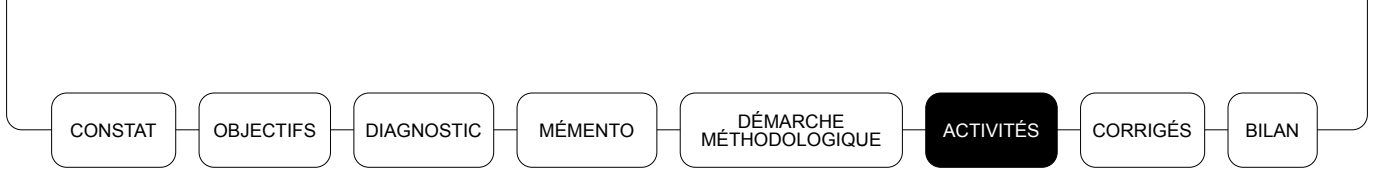
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



► **Activité 3 : Rôles et responsabilités du/de la directeur(trice) d'école en matière disciplinaire**

Tu es directeur(trice) d'école. Tu as constaté que l'un de tes adjoints, à plusieurs reprises, a laissé ses élèves plus d'un quart d'heure avant la fin des classes. Il leur a donné du travail et s'est esquivé.

Malgré le rappel à l'ordre que tu lui as exprimé dans ton bureau, tu retrouves à nouveau ses élèves seul(e)s une demi-heure avant la fin des cours.

Détaille la procédure que tu vas engager à son encontre.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 4 : Rôle administratif du/de la directeur(trice) d'école**

Voici deux situations :

- Un enseignant de CP a giflé un élève qui n'avait pas fait ses devoirs.
- Un parent d'élève, en situation de divorce, est entré dans la cour de l'école et a kidnappé son enfant sans qu'un membre de l'équipe pédagogique s'en aperçoive.

Pour chaque situation réunis-tu le conseil des maîtres ? Justifie tes réponses.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

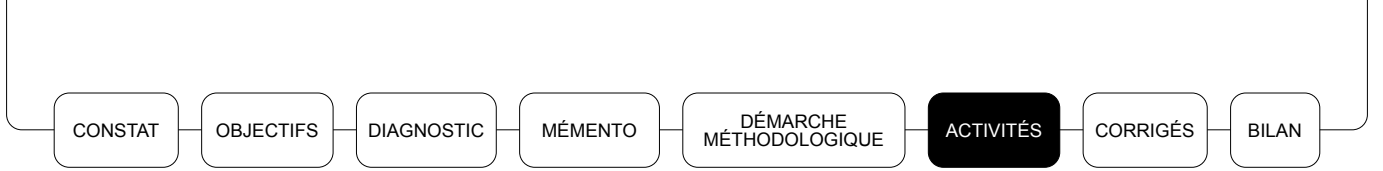
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



► **Activité 5** : Le conseil des maîtres

À l'issue de l'évaluation de fin du 1^{er} trimestre, un directeur réunit son personnel pour analyser les résultats des apprenant(e)s. Au cours de ce conseil des maîtres, le directeur cite les noms des enseignant(e)s dont les élèves ont été moins performant(e)s. Plusieurs coups de téléphone reçus par ce directeur perturbent sans cesse l'assise. Par ailleurs, il arrache régulièrement la parole à ses collaborateur(trice)s et, pour finir, dresse un réquisitoire sévère contre le maître du CE1 en dépréciant particulièrement les résultats de sa classe.

1. Quelles sont, selon toi, les erreurs commises par ce directeur ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Comment conduirais-tu un tel conseil des maîtres réuni pour analyser les résultats de l'évaluation de la fin du 1^{er} trimestre ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

► **Activité 6 : La gestion collégiale de l'école**

Un directeur expérimenté et réputé bon travailleur est affecté à la tête d'une nouvelle école où le climat était délétère avec des résultats peu satisfaisants. Au cours de la réunion de rentrée, il rappelle ses succès antérieurs, présente la démarche adoptée et s'engage à la reproduire dans cette école.

Après quelques mois d'exercice, il rencontre d'énormes difficultés qu'il n'arrive pas à s'expliquer. Il se confie à toi.

1. Selon toi, quelles raisons peuvent expliquer cette situation ?

.....

2. Que lui suggères-tu ?

.....

► **Activité 7 : Inventaire des ouvrages scolaires**

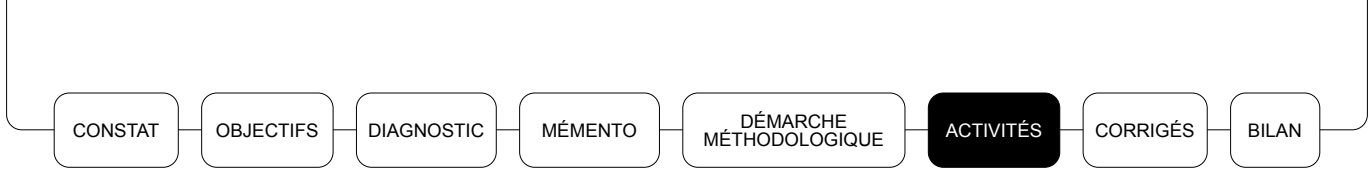
Un collègue de promotion d'instituteurs, nouvellement nommé directeur d'une école, t'approche pour que tu l'aides à remplir une fiche d'inventaire sur la base des données suivantes :

- 68 livres de lecture dont 22 en bon état, 34 dans un état moyen et 12 livres hors usage ;
- 81 manuels de mathématiques dont 31 en bon état, 39 relativement usagés et 11 complètement endommagés.

Montre-lui comment remplir une fiche d'inventaire sur la base de ces données.

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR/TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



► **Activité 8** : Codification des ouvrages scolaires

À sa prise de service, un directeur, nouvellement affecté à la tête d'une école de six classes, a reçu de son prédécesseur plusieurs lots de manuels scolaires non répertoriés. Il te demande conseils. Quelle démarche lui proposeras-tu ?

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 9** : Immatriculation du mobilier

Tu viens de recevoir de ton ministère de tutelle 20 tables-bancs. Pour les sécuriser contre le vol ou d'autres détournement, tu décides de leur attribuer des codes.

Comment vas-tu procéder pour les codifier ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 10** : La sécurisation du patrimoine de l'école

Tu viens de prendre la tête d'une école primaire.

Lors de ta première visite, tu constates avec effroi que cette école a subi de nombreuses effractions : les murs portent des graffitis, les tables-bancs sont endommagées, les arbres de la cour ont été maltraités...

Quelles mesures pourrais-tu prendre pour sécuriser le patrimoine de cette école ?

.....

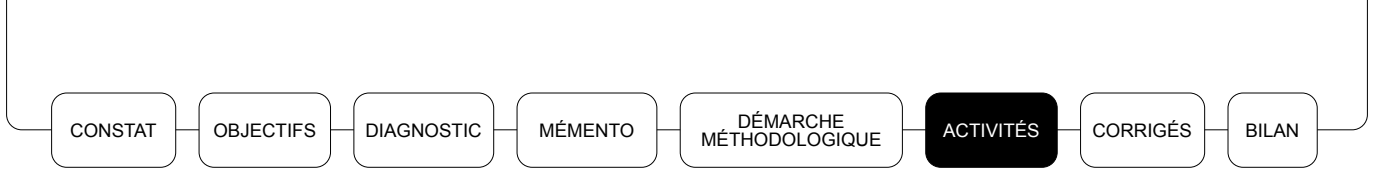
.....

.....

.....

.....

.....



► **Activité 11** : La sécurisation des élèves et des enseignant(e)s de l'école

Dans village où est ton école, l'inondation a emporté une partie du mur de la clôture de l'école frayant un passage pour les motocyclistes, les piétons et les animaux en partance pour le pâturage.

1. Quelles mesures vas-tu prendre immédiatement en tant que directeur(trice) pour barrer le passage ?

.....
.....
.....
.....
.....

2. Quelles démarches vas-tu entreprendre pour que la clôture retrouve son état initial ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

CORRIGÉS

1. CORRIGÉS DU DIAGNOSTIC

► Autotest 1 : Gestion des ressources humaines

N°	Phrases	Vrai	Faux
1.	La fonction publique béninoise est uniquement réservée aux fonctionnaires de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Les enseignant(e)s contractuel(le)s de droit public ne sont pas des fonctionnaires de l'État.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Les aspirant(e)s au métier d'enseignant(e) ne sont pas des fonctionnaires de l'État.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Le code du travail s'applique aussi bien aux fonctionnaires de l'État qu'aux contractuel(le)s de droit public de l'État.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

► Autotest 2 : Gestion des ressources humaines

Les différentes catégories d'enseignant(e)s en poste dans les écoles maternelles et primaires publiques sont :

- Les fonctionnaires de l'État (FE) ;
- Les agents contractuel(le)s de droit public de l'État (ACDPE) ;
- Les aspirant(e)s au métier d'enseignant(e) (AME).

Les FE appartiennent au corps des instituteur(trice)s. Ils/Elles sont titulaires du certificat d'aptitude pédagogique (CAP) et reclassé(e)s dans la catégorie B.

Dans la catégorie des ACDPE, il y a :

- les instituteur(trice)s de la catégorie B, titulaires du CAP ;
- le corps des instituteur(trice)s adjoint(e)/Elles sont titulaires du certificat élémentaire d'aptitude pédagogique (CEAP) et reclassé(e)s dans de la Catégorie C.

Dans la catégorie des AME, il n'existe pas pour le moment de corps parce que les intéressé(e)s ne sont pas encore recruté(e)s dans la fonction publique.

► **Autotest 3 : Gestion des ressources humaines**

Cette réglementation concerne les droits et devoirs des membres de l'équipe pédagogique, c'est donc au sein du conseil des maîtres que peut avoir lieu ce travail.

► **Autotest 4 : Droits et obligations des agents de l'État**

N°	Obligations de l'agent de l'état	Droits de l'agent de l'état
1.	Le devoir d'agir dans l'intérêt public	Le droit de protection
2.	Le devoir de servir loyalement l'État	Le droit syndical
3.	Le devoir de s'occuper exclusivement de son emploi	Le droit à une rémunération et à des avantages sociaux
4.	Le devoir d'obéissance à ses supérieur(e)s hiérarchiques	Le droit à la sécurité et la santé au travail

► **Autotest 5 : Congés annuels, autorisations spéciales et permissions d'absence**

N°	Type d'autorisation ou permission d'absence	Durée	Conditions de jouissance
1.	Cas de décès ou de maladie grave de conjoint(e), d'un(e) ascendant(e) ou descendant(e) en ligne directe.	Trois journées	Les autorisations spéciales d'absence pour événements familiaux se prescrivent dans les trente jours qui suivent l'événement. DURÉE MAXIMUM : 10 jours par an.
2.	Cas de mariage de l'agent.	Trois journées	
3.	Cas de mariage d'un(e) enfant de l'agent.	Deux journées	
4.	Cas de naissance survenue au foyer de l'agent.	Trois journées	

► **Autotest 6 : Gestion collégiale de l'école**

N°	Propositions	À cocher
1.	Tu prendras souvent seul(e) tes décisions au cours de l'exercice de ta fonction.	<input type="checkbox"/>
2.	Tu confieras certaines tâches à tes collaborateur(trice)s.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Tu laisseras le comité de direction de l'école prendre les décisions finales.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Tu consulteras les enseignant(e)s avant de prendre une décision importante.	<input type="checkbox"/>
5.	Tu peux décider de faire sauter une classe à un(e) élève brillant(e) sur demande de ses parents.	<input type="checkbox"/>
6.	Tu réuniras le conseil des maîtres seulement en cas de crise dans l'école.	<input type="checkbox"/>

► **Autotest 7 : Gestion des réunions**

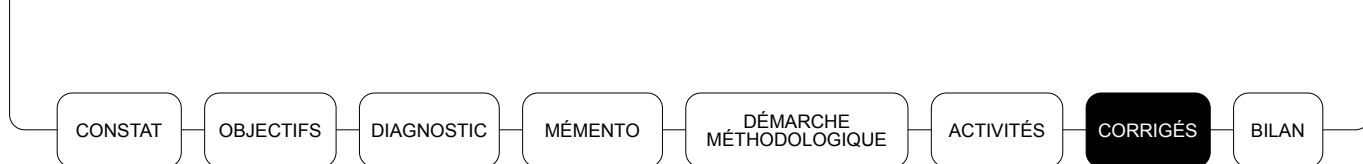
Les gestes professionnels	Bon	Mauvais	Justifications
Tu informes les enseignant(e)s 30 minutes avant la séance.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Il faut informer 72 heures à l'avance à travers une note de service dont il/elle va accuser réception.
Tu choisis de préférence un lieu calme pour tes participant(e)s.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Trouver un lieu convenable, propre, qui requiert le calme et qui soit préparé à l'avance.
Tu demandes à tes collaborateur(trice)s de se concerter pour prendre une décision.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bonne attitude qui rend plus solennelle la décision.
Tu favorises la prise de parole et l'écoute.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bonne attitude pour mettre tes collaborateur(trice)s en confiance pour une bonne participation aux échanges.
Tu fais le rapport de la séance.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Dès le départ, désigner un rapporteur(euse), l'assister et faire lire le rapport à la fin.
Tu rends compte à l'autorité hiérarchique.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Ce n'est pas nécessaire. Il faut savoir gérer et rendre compte de la décision à l'autorité.

► **Autotest 8 : Gestion des ressources matérielles de l'école**

Ressources matérielles	Biens meubles	Biens immeubles	Autres biens
Installations sportives et socioculturelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tables-bancs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manuels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Toilettes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Armoires	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chaises	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matériels didactiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bâtiments	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vivres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bureau du/de la maître(sse)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► **Autotest 9 : Gestion des ressources matérielles de l'école**

N°	Actions	À cocher
1.	Utiliser les registres inventaires au début et à la fin de l'année scolaire.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Réserver une bonne partie du matériel au magasin pour les années à venir.	<input type="checkbox"/>
3.	Avoir une bonne mémoire pour se souvenir de qui a pris quoi, le moment venu.	<input type="checkbox"/>
4.	Faire réparer la première feuille de tôle ou table-banc dès qu'elle est endommagée.	<input type="checkbox"/>
5.	Enseigner et répéter aux élèves comment utiliser intelligemment les biens communs.	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Mettre à la disposition des élèves et des enseignant(e)s le matériel didactique en respectant le ratio par élève.	<input checked="" type="checkbox"/>
7.	Mettre à jour les données statistiques des biens de l'école dans les différents documents de gestion matérielle.	<input checked="" type="checkbox"/>



N°	Actions	À cocher
8.	Patience et rendre compte à la hiérarchie lorsqu'il y a suffisamment de feuilles de tôle endommagées.	<input type="checkbox"/>
9.	Assurer une bonne gestion prévisionnelle des ressources de l'école afin d'exprimer aisément les besoins en matériel de l'école en cas de demande.	<input checked="" type="checkbox"/>

► **Autotest 10** : Sécurisation du patrimoine de l'école

N°	Actions sécuritaires	Vrai	Faux
1.	Le compte rendu à la hiérarchie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	L'archivage des documents de l'école	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	L'inventaire fréquent du matériel de l'école	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Le renouvellement du matériel hors d'usage	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Le maintien de la bonne ambiance dans l'école	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	La réparation rapide de tout matériel endommagé	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	La gestion participative et collégiale des biens de l'école	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	L'implication des autorités locales dans la gestion de l'école	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

► **Autotest 11** : Sécurisation des biens de l'école

Pour bien gérer cette dotation de manuels, tu peux :

- mettre le tampon de l'école sur la deuxième page de couverture ;
- inscrire le nom de l'école ;
- enregistrer ce matériel pédagogique à l'inventaire de l'école ;
- établir un règlement de prêt aux élèves ;
- le diffuser aux familles des élèves concerné(e)s ;
- vérifier les livres au moment du prêt ;
- vérifier les livres au moment du retour du prêt ;
- tenir un registre de prêt aux élèves.

2. CORRIGÉS DES ACTIVITÉS

► **Activité 1** : Répartition des enseignant(e)s dans les classes

1. Tu peux fonder tes arguments pour le convaincre sur les textes réglementaires suivants :

- L'arrêté n° 075/MEMP/DC/SGM/DAF/SA du 3 août 2018 portant attributions et modalités de nomination des directeur(trice)s des écoles maternelles et primaires publiques en République du Bénin. Cet arrêté précise les rôles et responsabilités du/de la directeur(trice) aux plans administratif, pédagogique, matériel et financier.
- L'article 4 de la circulaire n° 375/MEN/CAB de juillet 1964 portant conditions de répartition des enseignant(e)s dans les classes. Cette circulaire définit clairement les modalités à suivre pour répartir les enseignant(e)s dans les classes. Autant que faire se peut, le/la directeur(trice) se doit de respecter ces modalités.

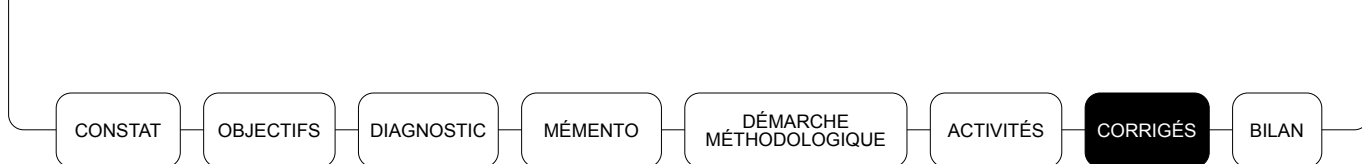
2. Face à la réaction de ce collaborateur, le/la directeur(trice) doit :

- garder son calme pour préserver la bonne ambiance ;
- commencer par valoriser le discours du collaborateur révolté, en reconnaissant la pertinence de sa préoccupation, celle de la réussite de ses ancien(ne)s élèves ; en d'autres termes, « le caresser dans le sens du poil » ;
- lui démontrer ensuite, dans un style courtois et valorisant, que le plan de répartition mis en œuvre est dicté par les textes réglementaires ;
- l'amener à comprendre que s'il doit garder le CI, c'est qu'il est l'un des plus expérimentés pour prendre en main cette classe très délicate ;
- lui démontrer enfin la nécessité de prioriser l'intérêt des nouveaux(velles) arrivant(e)s sur celui des ancien(ne)s ;
- lui préciser que cette décision découle de la réglementation et non pas de sa décision personnelle.

► **Activité 2** : Autorisations spéciales et permissions d'absence

1. Caractérisation des fautes commises par ce collaborateur

- Motif de l'absence non réglementaire (enterrement d'un bel-oncle) ;
- Absence non autorisée, non actée et prolongée ;
- Non-respect de la voie hiérarchique ;
- Refus de donner suite à la demande d'explication du/de la directeur(trice) ;
- Refus d'obtempérer aux instructions d'un(e) supérieur(e) hiérarchique ;
- Attitude d'insubordination et de désinvolture.



2. Gestion de la situation

Se référer aux textes notamment la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017 portant statut général de la Fonction publique, en son article 159 ; cette disposition définit clairement les conditions dans lesquelles un(e) agent de l'État peut bénéficier d'une permission spéciale d'absence.

Dans la présente situation, l'enseignant a violé, non seulement les dispositions de cet article 159, mais a aussi aggravé la faute en adoptant d'autres comportements peu orthodoxes et contraires à la déontologie administrative et professionnelle.

Ce qui nécessite qu'il soit engagé à son encontre une procédure disciplinaire.

Deux cas peuvent être envisagés :

- ❶ Cas d'un enseignant débutant (type AME), sans formation, supposé ignorer la législation en la matière :

Tu convoques ce jeune enseignant dans ton bureau, éventuellement en présence d'un délégué syndical.

Tu lui rappelles qu'il est au service d'une institution qui a ses règles. En l'occurrence, tout(e) enseignant(e) ne peut s'absenter sans prévenir et sans demander une autorisation aux autorités supérieures.

Tu lui donnes copie des textes règlementaires relatifs aux autorisations d'absence et tu lui demandes de déposer à l'avenir ses demandes dans les délais.

Tu lui précises qu'il devra respecter les dispositions des textes et qu'en cas de non-respect, tu engageras une procédure disciplinaire à son encontre (cette fois-ci tu es tolérant(e)...).

- ❷ Cas d'un enseignant expérimenté, titulaire et maîtrisant la législation en la matière :

Dans ce second cas, tu devras constituer un dossier disciplinaire à transmettre au/à la ministre de tutelle par voie hiérarchique.

Tu commences par lui renouveler la demande d'explication écrite avec accusé de réception. Tu produis rapport circonstancié auquel tu joins la réponse écrite à la demande fournie par le collaborateur indélicat. En ce qui concerne le modèle du rapport circonstancié, nous te renvoyons à la séquence 2 du présent livret.

3. Sensibilisation du personnel sur les autorisations spéciales et permissions d'absence : leurs durées et les conditions de leur jouissance

Tenir rapidement un conseil des maîtres. Cette séance doit viser deux objectifs :

- Expliquer aux autres collaborateur(trice)s la gestion faite de la situation (éviter les débats pour ne pas transformer la séance en un tribunal), conformément à la réglementation.

- Rappeler cette réglementation en vigueur relativement aux absences notamment les dispositions de l'article 159 de la loi n° 2015-18 du 1^{er} septembre 2017.

► **Activité 3** : Rôles et responsabilités du/de la directeur(trice) d'école en matière disciplinaire

■ Clarification des concepts :

- Une **faute disciplinaire** est un manquement à la discipline, une infraction aux dispositions législatives ou réglementaires, une inobservance des règles de travail en vigueur. Elle peut entraîner des sanctions dont le degré de gravité varie avec celui de la faute ou la répétition de celle-ci.
- La **procédure disciplinaire** est un processus par lequel on enclenche une démarche de sanction contre un(e) agent ayant commis une faute disciplinaire, un(e) agent indélicat(e), défaillant(e). Conformément aux dispositions de l'article 237 la loi n° 2015-18, art. 237, la procédure disciplinaire est engagée **par une demande d'explication écrite adressée au/à la FE par l'autorité hiérarchique dont il/elle dépend.**
- Le **pouvoir disciplinaire** appartient à l'autorité investie du pouvoir de nomination. Ce pouvoir peut être délégué.

■ Quelques fautes disciplinaires pouvant être reprochées à un(e) enseignant(e) :

- Absences non motivées, non autorisées ;
- Retards réguliers à l'école sans motifs ;
- Usage fréquent du châtiment corporel ;
- Absence de préparation de classe...

■ Rôle du/de la directeur(trice) d'école dans la procédure disciplinaire :

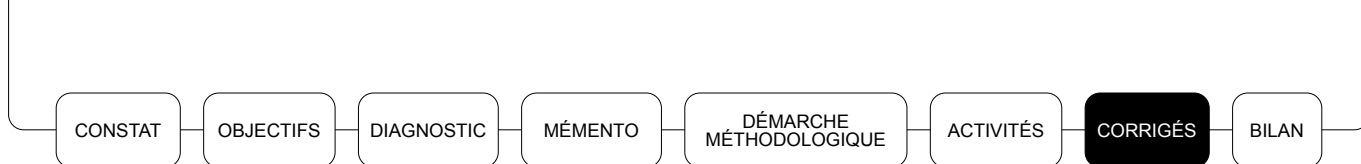
→ Constitution du dossier disciplinaire à transmettre au/à la ministre de tutelle par voie hiérarchique.

Le dossier comprend :

- la demande d'explication adressée par le/la directeur(trice) à l'agent incriminé(e) ;
- la réponse écrite de l'agent dans le délai mentionné dans la demande ;
- la production par le/la directeur(trice) d'un rapport circonstancié après consultation du CODIR ;
- la transmission du dossier au/à la ministre par voie hiérarchique.

► **Activité 4** : Rôle administratif du/de la directeur(trice) d'école

Le premier cas ne relève pas de la compétence du conseil des maîtres. Il s'agit d'une faute professionnelle d'un enseignant. Ses actes n'ont pas à être évalués ni jugés par ses pairs. Cela concerne les autorités hiérarchiques.



En revanche, le second cas peut être l'objet d'un conseil des maîtres dans la mesure où la surveillance des élèves a été mise en défaut. Il serait utile de revoir son organisation.

► **Activité 5** : Le conseil des maîtres

1. Les erreurs commises par ce directeur sont les suivantes :

D'une part, le conseil des maîtres n'est pas une instance d'évaluation des enseignant(e)s. En ce lieu, il n'a pas à exprimer son avis sur leurs performances pédagogiques, implicitement en désignant les maître(sse)s ayant les moins bon(ne)s élèves ou explicitement à l'encontre de l'enseignant de CE1.

D'autre part, présidant le conseil des maîtres, le directeur doit être totalement disponible. Il doit placer son téléphone sur silencieux et ne décrocher, éventuellement, que pour un appel manifestement urgent.

Enfin, comme « manager » de son équipe, il doit être attentif à l'expression de chacun(e) et respectueux des points de vue.

2. Pour conduire une analyse collégiale des résultats de l'évaluation de fin de trimestre, tu peux procéder ainsi :

Tu demandes, préalablement au conseil, à chaque enseignant(e) de te donner une synthèse des résultats de sa classe : répartition des notes, objets des évaluations les moins réussies.

Tu lis, avant le conseil, ces synthèses afin de repérer les axes prioritaires de travail.

Lors du conseil, tu rappelles l'objectif de la réunion : analyser les apprentissages peu réussis afin de mettre en place des modalités de remédiation.

Tu demandes à chaque enseignant(e) de présenter au conseil sa synthèse et son analyse des principales difficultés rencontrées par ses élèves.

Tu peux ensuite engager les enseignant(e)s, par niveau ou par cycle, à définir les modalités de remédiation qu'ils/elles vont mettre en œuvre auprès des élèves en difficulté.

Tu clos la séance en demandant à chaque groupe (de niveau ou de cycle) de présenter leur projet.

Tu inscriras ceci dans le compte rendu de la réunion.

► **Activité 6** : La gestion collégiale de l'école

1. Raisons qui peuvent expliquer cette situation :

- Mauvais diagnostic des problèmes de l'école ;
- Non-respect de la démarche de résolution de problèmes de l'école ;
- Mauvaise gestion du personnel enseignant...

2. Suggestions :

- Lire et appliquer les dispositions légales de gestion d'une école.
- Impliquer les acteurs et les partenaires dans gestion de la vie de l'école.
- Adapter les solutions aux contextes et la reproduction tactique des recettes toutes faites.

► **Activité 7** : Inventaire des ouvrages scolaires

N°	Désignation	Date d'entrée	Date de sortie	Quantités			Observations
				Bon état	État moyen	Hors d'usage	
1.	Livres de lecture			22	34	12	Réparation des 34 livres de lecture et remplacement des 12 hors d'usage.
2.	Livres de mathématiques			31	39	11	Réparation des 39 livres d'état moyen et achat de 11 neufs.

► **Activité 8** : Codification des ouvrages scolaires

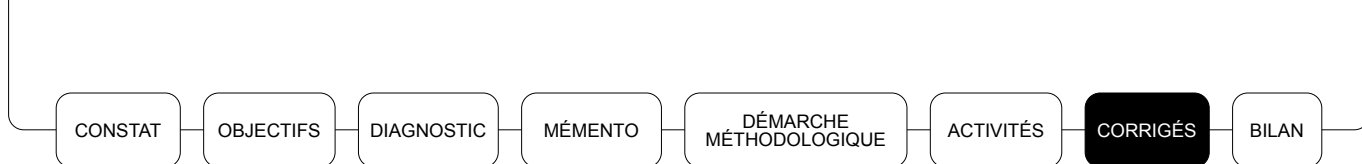
Pour codifier un ouvrage scolaire, tu marques sur cet ouvrage :

- le/la donateur(trice), c'est-à-dire le/la partenaire qui a fourni les ouvrages scolaires (ici MEMP) ;
- la structure bénéficiaire (ici EPP TADAGBE) ;
- l'année : préciser l'année d'obtention des ouvrages (inconnue ici) ;
- le numéro attribué à l'ouvrage ;
- et le cachet de l'école.

► **Activité 9** : Immatriculation du mobilier

Pour codifier un matériel, tu marques sur ce matériel :

- le/la donateur(trice), c'est-à-dire le/la qui a fourni le matériel (ici MEMP) ;
- la structure bénéficiaire (ici EPP TADAGBE) ;
- la nature du matériel : préciser le type de matériel reçu (ici tables-bancs) ;
- matériel collectif, de classe (ici MOB-SCOL) ;
- l'année : préciser l'année d'acquisition du matériel (inconnue ici) ;
- le numéro et la catégorie : pour identifier le matériel (ici 1, 2, 3, 4..., 20/02) ;
- le nom de l'école ou du service (ici ECO/TADAGBE 2).



► **Activité 10** : La sécurisation du patrimoine de l'école

Voici quatre actes de gestion permettant de sécuriser les ressources de l'école :

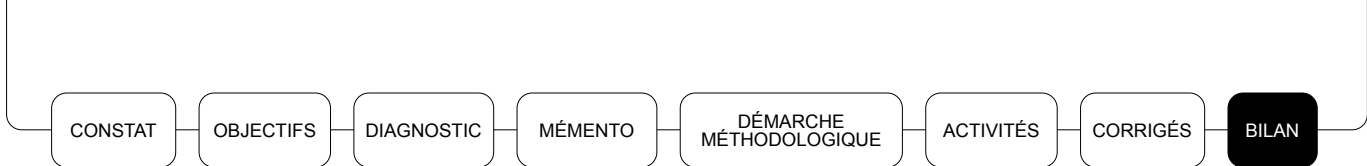
- La réparation : par exemple, on peut récupérer des tables-bancs cassées pour les remettre en état d'utilisation ;
- Le renouvellement, c'est-à-dire le remplacement du matériel hors usage ;
- L'inventaire, qui garantit une bonne comptabilité du matériel de l'école grâce aux renseignements portés sur des fiches.

► **Activité 11** : La sécurisation des élèves et des enseignant(e)s de l'école

1. Face à une telle situation, tu pourras utiliser des branchages, des vieilles plantes ou quelques pneus pour barrer le passage aux animaux. Lors des récréations et des temps d'entrée/sortie, tu placeras l'enseignant(e) de semaine ou un(e) autre enseignant(e) en surveillance.

2. Voici les démarches à suivre pour obtenir l'aide de la mairie :

- ❶ Convoquer une réunion avec le bureau de l'association des parents d'élèves pour décider de la mesure à prendre. Par exemple, rédiger une lettre ou une requête de réhabilitation/reconstruction du mur de la clôture à adresser à la mairie. Vous pouvez aussi solliciter une audience au cours de laquelle vous exposerez votre requête dont vous laisserez copie.
- ❷ Informer ta hiérarchie, par écrit, et solliciter l'appui du/de la chef(fe) de la circonscription scolaire auprès de la mairie.



BILAN



L'objectif de la séquence 1 était de renforcer tes capacités pour une meilleure gestion des ressources humaines et matérielles de ton école.

Après avoir traité toutes les étapes de cette séquence, cette partie te propose de faire le point sur l'usage que tu as fait, ou que tu envisages de faire, des démarches qui ont été proposées.

- ▶ 1. Quelles modifications envisages-tu de mettre en œuvre dans ta façon de gérer les ressources humaines de ton école ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ▶ 2. Vas-tu apporter des changements dans ta façon d'organiser tes réunions avec tes collaborateur(trice)s et/ou partenaires de l'école ?

Si oui, lesquels ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Si non, pourquoi ? Que comptes-tu faire ?

.....

.....

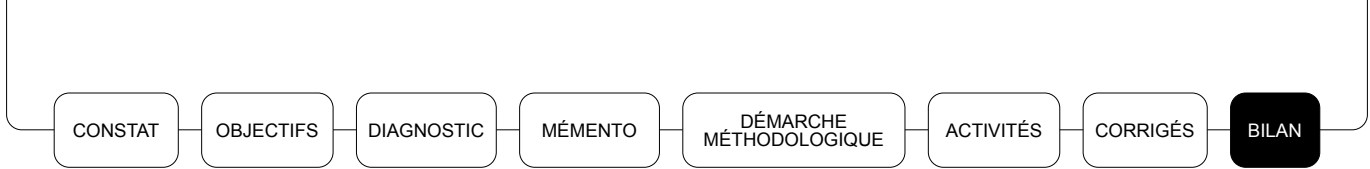
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE



- ▶ **3.** Dans quel cas as-tu utilisé les acquis de cette séquence pour mieux impliquer tes collaborateur(trice)s ou d'autres partenaires dans la gestion des différentes ressources de ton école ? Retrace la situation.

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- ▶ **4.** As-tu changé ta façon d'accompagner tes collaborateur(trice)s dans leur carrière ?
Si oui, sur quels points ?

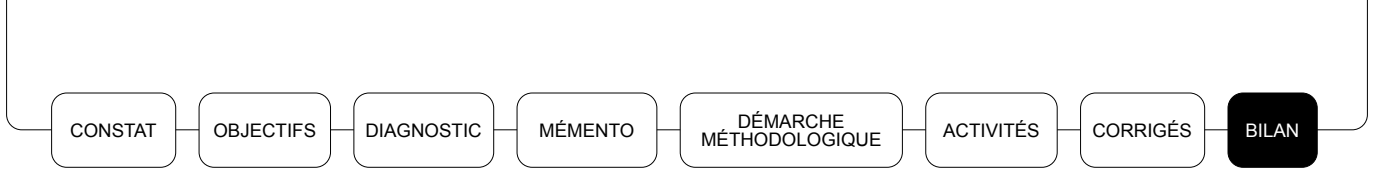
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Si non, pourquoi ? Que comptes-tu faire ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- ▶ **5.** L'étude de cette première séquence t'a-t-elle permis d'acquérir de nouvelles compétences en matière de gestion des ressources humaines ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....



Si oui, cite quelques nouveautés que tu envisages d’y apporter.

.....

.....

.....

.....

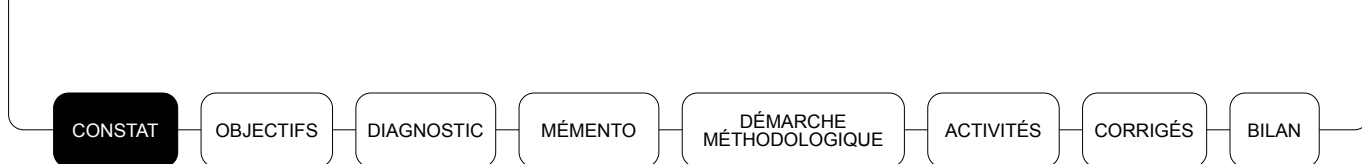
.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR/TRICE) POUR UNE MEILLEURE
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES DE SON ÉCOLE

Séquence 2

**RENFORCER
LES CAPACITÉS DU/DE
LA DIRECTEUR(TRICE)
POUR UNE
MEILLEURE GESTION
DES DOCUMENTS
ADMINISTRATIFS
DE L'ÉCOLE**



CONSTAT

.....

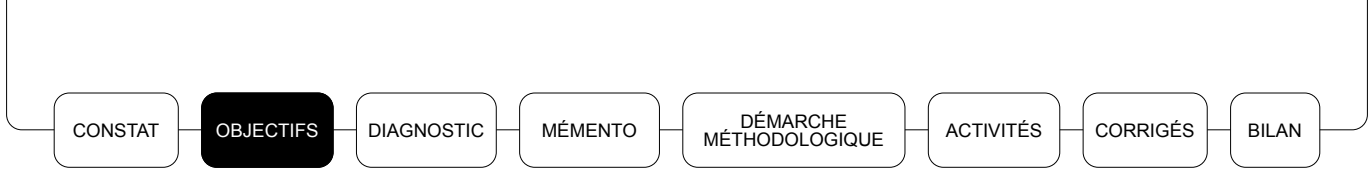
Une bonne gestion des documents administratifs est essentielle pour garantir la bonne marche du service public d'Éducation. En effet, elle permet de/d' :

- assurer un fonctionnement collégial de l'école en conformité avec les exigences législatives et réglementaires ;
- maintenir une relation claire, respectueuse et confiante avec les partenaires et les autorités ;
- garder la mémoire et la trace des échanges, des événements, des actions et des parcours individuels ;
- apporter un environnement logistique de qualité aux usagers (enfants et familles) et aux collaborateur(trice)s (enseignant(e)s).

La bonne gestion d'une école, maternelle ou primaire, exige de la part du/de la directeur(trice) de posséder, en plus des compétences pédagogiques, des connaissances liées à l'administration de l'école.

Ainsi, le/la directeur(trice) d'école, en tant que premier(ère) représentant(e) de l'État au sein de son établissement, doit être capable de tenir à jour les documents et registres exigibles dans une école et de les archiver, de partager efficacement avec ses collaborateur(trice)s et/ou les partenaires de l'école les textes administratifs et législatifs, puis rédiger les principaux textes de la communication administrative.

Cependant, la complexité de ces différentes tâches induit souvent un certain nombre de difficultés chez les directeur(trice)s, peu outillé(e)s pour cela par leur formation initiale. Identifier et remédier à ces difficultés permet de maximiser ses performances professionnelles. Cette séquence vise donc à renforcer les capacités des directeur(trice)s pour une meilleure gestion des documents administratifs.



OBJECTIFS

.....

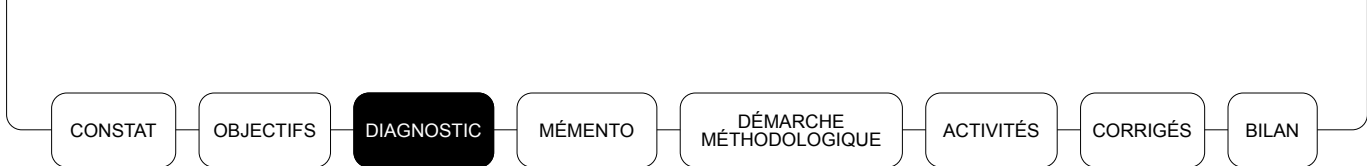
Objectif général

- Être capable d'assurer une gestion efficace et partagée des documents administratifs, réglementaires et législatifs.

Objectifs spécifiques

Au terme de cette séquence, tu seras capable de :

- tenir à jour les documents et registres exigibles dans une école et les archiver ;
- partager avec les collaborateur(trice)s et/ou les partenaires de l'école les textes administratifs et législatifs ;
- rédiger les principaux textes administratifs.



DIAGNOSTIC

► Autotest 1 : Gestion des ressources humaines

Pour assurer une bonne gestion des ressources humaines placées sous ses ordres, un directeur d'école nouvellement nommé a prévu de partager avec ses collaborateur(trice)s les points suivants :

- Le rôle du/de la directeur(trice) d'école ;
- Le texte de référence qui le définit ;
- Son positionnement hiérarchique et ses relations fonctionnelles ;
- Les rôles qui incombent aux adjoint(e)s.

Aide-le à choisir le meilleur creuset pour partager ces informations parmi les propositions suivantes :

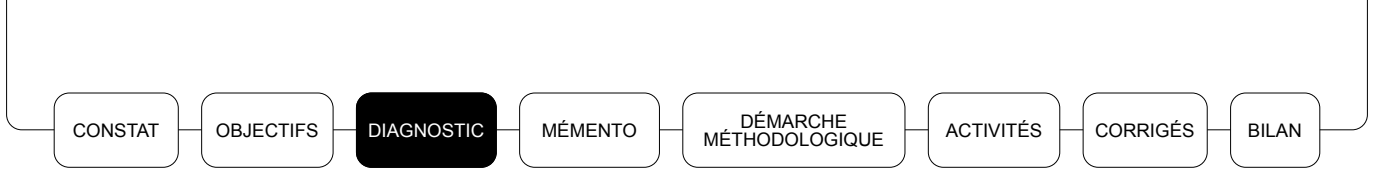
- Réunion du bureau de l'association des parents d'élèves.
- Réunion du conseil des maîtres.
- Réunion du comité de direction.

► Autotest 2 : Gestion collégiale de l'école

La gestion collégiale de l'école exige une gouvernance partagée. En tant que directeur(trice) d'école, comment vas-tu assurer ton rôle de leader ? Coche la case correspondant à ta réponse.

N°	Propositions	Oui	Non
1.	Tu prendras seul(e) tes décisions au cours de l'exercice de ta fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Tu confieras certaines tâches à tes collaborateur(trice)s.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Tu laisseras le comité de direction de l'école prendre les décisions finales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Tu consulteras la hiérarchie avant de prendre une décision importante.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Tu peux décider de faire sauter une classe à un(e) élève brillant(e) sur demande de ses parents.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Tu organiseras le conseil des maîtres seulement en cas de crise dans l'école.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



► **Autotest 3 : Tenue du conseil des maîtres**

Voici quelques gestes métier que le/la directeur(trice) d'école mène pour conduire le premier conseil des maîtres. Coche par **Bon** ou **Mauvais** les gestes nécessaires pour réussir une réunion du collectif des maitres, et justifie ta réponse.

N°	Quelques gestes professionnels	Bon	Mauvais	Justifications
1.	Tu transmets aux enseignant(e)s l'ordre du jour de cette réunion dans l'après-midi précédant la séance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.	Tu choisis de préférence un lieu calme pour les participant(e)s.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.	Tu demandes à tes collaborateur(trice)s de se concerter pour prendre une décision.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.	Tu favorises la prise de parole et l'écoute.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5.	Tu rédiges le rapport de la séance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.	Tu rends compte à l'autorité hiérarchique.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

► **Autotest 4 : Respect des textes réglementaires**

Un élève, souvent absent, a été exclu pendant une semaine par l'enseignant qui tient la classe.

1. Une telle sanction te paraît-elle pertinente ? Justifie ton point de vue.

.....

.....

.....

.....

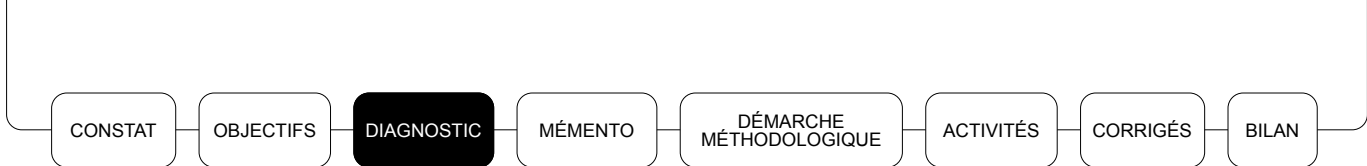
2. L'enseignant(e) est-il habilité(e) à prendre une telle sanction ? Pourquoi ?

.....

.....

.....

.....



3. Quelle démarche proposerais-tu pour gérer ces absences récurrentes ?

.....
.....
.....
.....

► **Autotest 5 : Partage des textes règlementaires**

Tu es directeur(trice) d'une école primaire. Le ministre vient de décider d'un important changement quant à l'examen de fin d'étude primaire ainsi que les règles de passage au collège. Tu viens de recevoir le décret correspondant ainsi que la circulaire d'application.

Comment vas-tu informer les membres de la communauté éducative de cette importante réforme ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

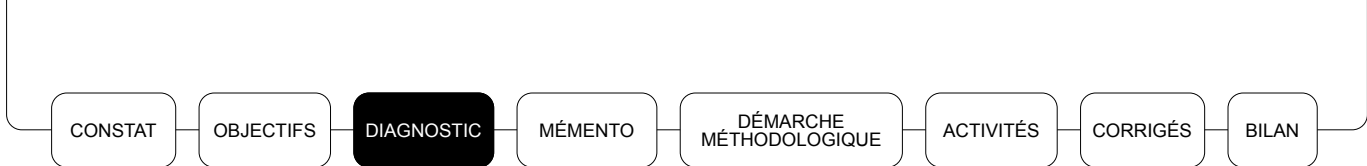
► **Autotest 6 : Partage des textes règlementaires**

Lors du déroulement d'une séquence de classe en mathématiques, l'apprenant Bouba n'a pas réussi à réciter la table de multiplication par 7. Pour le contraindre à la mémorisation, le maître le prive de récréation et finit par le mettre à genoux au fond de la classe.

1. Cette pratique est-elle autorisée par les textes officiels ?

.....
.....
.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



► **Autotest 8 : Rédaction des textes administratifs**

Quel type d'écrit administratif doit-on rédiger pour présenter au personnel et aux élèves, par affichage, des instructions à suivre pour le bon fonctionnement de l'école? Coche la bonne réponse.

- Un procès-verbal
- Un compte rendu
- Une lettre
- Une note de service
- Un rapport

► **Autotest 9 : Rédaction des textes administratifs**

Complète le tableau en écrivant, dans la colonne de droite, la formule de politesse qui correspond à chaque formule d'appel indiquée à la colonne de gauche. Essaie de varier les formules de politesse que l'on peut utiliser dans une lettre administrative.

Formules d'appel	Formules de politesse
Monsieur le Maire	
Madame l'Inspectrice	
Madame la Directrice	
Madame, Monsieur	

► **Autotest 10 : Rédaction des textes administratifs**

En ta présence, une bagarre s'est produite au sein de ton école entre l'un de tes adjoints et un parent d'élève. Quelles sont les éléments importants que tu dois inscrire dans le rapport que tu adresses à ton CCS?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE

MÉMENTO

Dans cette deuxième séquence du livret, l'ambition est de renforcer tes capacités pour une meilleure gestion des documents administratifs de ton école. Pour parvenir à cette fin, il te faut, non seulement te faire une connaissance claire de ces documents du point de vue de leur typologie, mais aussi et surtout maîtriser le mécanisme de leur bonne gestion, de même que les règles liées à la rédaction de certains types. C'est pourquoi, pour te permettre de t'approprier facilement le contenu de cette rubrique, un éclairage est apporté sur quelques concepts.

1. QUE COMPRENDRE PAR DOCUMENT ADMINISTRATIF ?

Un document administratif se définit comme « toute information, sous quelque forme que ce soit, dont dispose une administration »¹.

Sont considérés comme administratifs « tous les documents produits ou reçus par une administration publique (administration d'État, collectivités territoriales, établissements publics...) »².

2. QUELLES SONT LES CARACTÉRISTIQUES DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS ?

Les documents administratifs sont les documents qui, quels que soient leur date, leur lieu de conservation, leur forme et leur support, sont produits ou reçus, dans le cadre de leur mission de service public, par l'État, les collectivités territoriales ainsi que par les autres personnes de droit public ou les personnes de droit privé chargées d'une telle mission³.

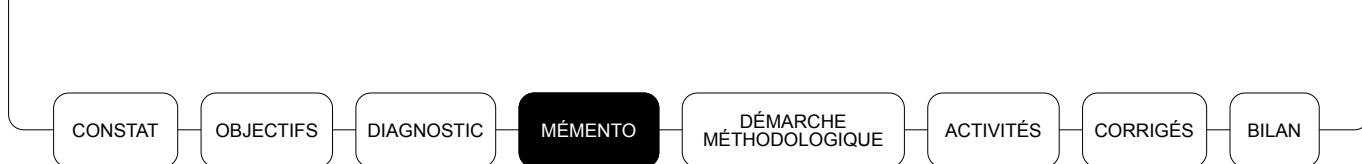
2.1 Éléments constitutifs des documents administratifs

Les documents administratifs sont constitués de documents nécessaires à la bonne gestion de l'institution (l'établissement scolaire), notamment les registres et cahiers, les dossiers, les rapports, les comptes rendus, les procès-verbaux, les statistiques, les directives et instructions officiels, les circulaires, les notes et les correspondances, l'acte de donation, les prévisions et décisions, ainsi que les programmes scolaires, les guides de l'enseignant(e), les emplois du temps, les planches thématiques, les manuels et les cahiers d'activités, etc.

¹ Wikipedia.org

² <http://www.cada.fr>, Mes droits

³ <https://labo.societenumerique.gouv>



2.2 Quelques éléments pour reconnaître les documents administratifs

Toute rédaction administrative répond à un certain nombre de règles de présentation qui s'appuient sur les éléments suivants :

- Le timbre,
- Le lieu,
- La date,
- La suscription (l'adresse écrite sur l'extérieur ou sur l'enveloppe d'une lettre),
- L'objet,
- La référence,
- Le développement,
- La signature.

Le cas échéant on peut y ajouter des pièces jointes ou annexes.

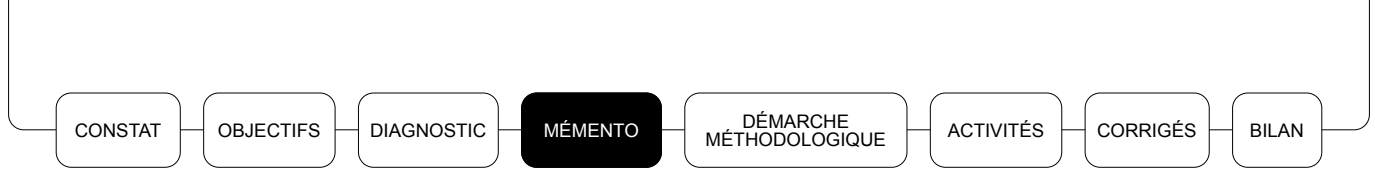
Voici la liste des documents exigibles lors d'une visite d'école :

■ Les registres

- Matricule
- D'appel journalier
- Inventaire mobilier
- Inventaire matériel

■ Les cahiers réglementaires

- Courrier arrivée
- Courrier départ
- Courrier confidentiel
- Transmission
- Journal de l'école
- Procès-verbal conseils des maîtres
- Procès-verbal réunion de l'association des parents d'élèves
- Visite médicale des élèves
- Visite médicale des enseignant(e)s
- Fournitures
- Recrutement
- Admission
- Pharmacie scolaire
- Journal de la cantine
- Menus



- Recettes-dépenses
- Stock
- Rapport trimestriel
- Note de service
- Présence du personnel
- Mouvement du personnel
- Planning des activités mensuelles et annuelles
- Distribution du matériel
- Visites de classe
- Séquences de classe modèles
- Cahier de bord
- Interprétations des programmes

■ Les fiches scolaires

■ Les éléments de la gestion financière

- Budget prévisionnel
- Bilan d'exécution du budget
- Registres et pièces comptables

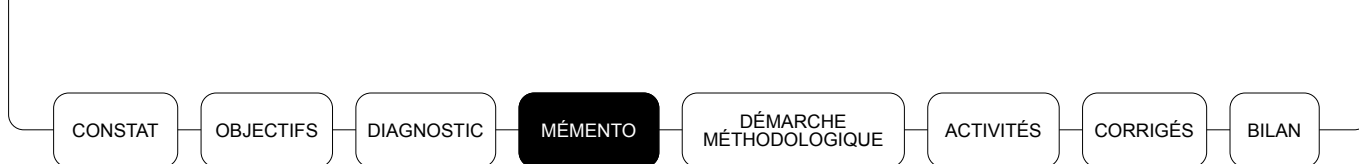
■ Les documents pédagogiques

- Tableau d'affichages
- Registre d'appel
- Cahier journal de classe
- Cahier de roulement
- Cahiers de devoirs ou d'activités
- Cahiers spéciaux : dictée, expression écrite, dessin, écriture...
- Manuels scolaires
- Carnets de correspondance
- Matériel d'enseignement (programmes, guides)

3. DESCRIPTION DE QUELQUES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS EXIGIBLES

3.1 Le registre d'appel

Le registre d'appel journalier est un document administratif obligatoire très important destiné aux écoles maternelles et primaires. Il comporte la liste des élèves par ordre



alphabétique, l'indication des jours de classe, les renseignements sur les parents d'élèves, notamment les moyens de les contacter (adresse, numéros de téléphone, adresses de courrier électronique...), les renseignements sur les performances des apprenant(e)s par champs de formation au travers des épreuves de composition, objets des évaluations mensuelles ou trimestrielles.

Ce document permet de/d' :

- attester de la présence ou de l'absence d'un(e) enfant dans l'enceinte de l'école à une date donnée ;
- alerter les parents lorsqu'un(e) élève est absent(e) ;
- renseigner les parents d'élèves sur la ponctualité et sur l'assiduité de leurs enfants à l'école ;
- détecter des absences récurrentes ou perlées, signe précurseur d'un possible décrochage scolaire ;
- repérer des évolutions dans l'assiduité générale, d'un mois sur l'autre ou d'une année sur l'autre ;
- détecter des catégories d'élèves plus concernées que d'autres par l'absentéisme, par exemple les jeunes filles de CM.

3.2 Le registre matricule

Le registre matricule est un document dans lequel le/la directeur(trice) note l'état civil, la situation de famille, les diplômes obtenus, la date de nomination, la date de mise en retraite... du personnel, le nom des élèves dans l'ordre où ils/elles ont été inscrit(e)s pour la première fois à l'école. Un registre matricule ne court pas sur une seule année, il reste en service jusqu'à épuisement des pages. Lorsqu'il est complet, il est précieusement conservé dans les archives de l'école.

Le registre matricule a une fonction de conservation de l'information. Il renseigne sur :

- quels enseignant(e)s ont exercé dans l'école et quand ;
- quels enfants ont été scolarisé(e)s dans l'école et quand.

Il est donc important que le/la directeur(trice) y mentionne à chaque fois la date de départ d'un(e) enseignant(e) et sa nouvelle affectation, la date et le motif de sortie d'un(e) élève qui quitte définitivement l'école.

3.3 Les registres de courrier au départ et à l'arrivée

Dans ces registres, on relève dans l'ordre chronologique les références de toutes les correspondances au départ et à l'arrivée. Ces registres ont une fonction mémorielle, parce qu'ils visent à conserver les traces de toutes les correspondances de l'école avec sa hiérarchie administrative et ses partenaires : les courriers qui sont envoyés à l'école, tout comme ceux qui la quittent pour d'autres destinations.

4. QU'EST-CE QU'ARCHIVER UN DOCUMENT ADMINISTRATIF ?

L'archivage est l'action d'archiver. C'est l'ensemble des techniques et moyens employés pour recueillir, classer, conserver et exploiter des documents jusqu'à leur destruction éventuelle⁴.

Un bon archivage permet de retrouver **rapidement** un document.

Il existe trois types d'archives : les **archives courantes**, les **archives intermédiaires** et les **archives définitives** ou **historiques**.

Quand on parle d'archives courantes, on fait référence à tous les documents exploités au quotidien dans la gestion administrative de l'école. Il s'agit des registres et des documents comptables nécessaires à l'activité des services élaborés.

Si le statut d'archives courantes n'est plus justifié, les documents prennent le statut d'archives intermédiaires ou archives semi-actives. À la fin d'une année scolaire par exemple, on peut faire le point des documents qui sont passés du statut d'archives courantes à celui d'archives intermédiaires.

Le troisième type d'archives concerne les archives dites définitives ou historiques. Il est bon de comprendre qu'il ne s'agit pas de la mort des archives. Ce qu'il faut savoir est que les archives définitives ne servent plus au fonctionnement direct de l'établissement, mais peuvent être consultées pour se souvenir de certaines informations, certains événements ou de certaines décisions ou encore. Il est aussi possible de les détruire en fonction d'un plan de destruction qui tient compte des durées légales de conservation.

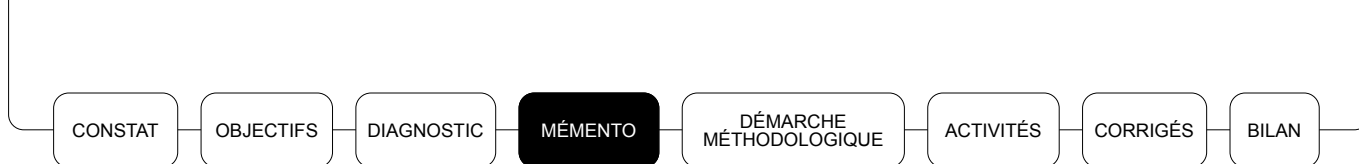
5. DIFFÉRENCES ENTRE TEXTE ADMINISTRATIF, TEXTE LÉGISLATIF ET TEXTE RÉGLEMENTAIRE

5.1 Texte administratif

Un texte administratif est un acte qui émane d'une autorité administrative et qui a pour finalité l'intérêt général. Il doit être conforme à un ensemble de règles de droit qui constituent la légalité administrative.

Sont considérés comme documents administratifs, quels que soient leur date, leur lieu de conservation, leur forme et leur support, les documents produits, dans le cadre de leur mission de service public, par l'État, les collectivités territoriales ainsi que par les autres

⁴ <https://www.arcalys.com/archivage/definition-archivage>



personnes de droit public ou les personnes de droit privé chargées d'une telle mission de service public⁵.

Un acte administratif peut être :

- individuel si les destinataires sont identifiables. Exemple : attribution d'un permis de conduire, d'un arrêté de nomination ;
- réglementaire s'il est de portée générale et impersonnelle ou concerne une catégorie de personnes définie de façon globale. EXEMPLE : les jeunes de moins de 25 ans, les femmes ayant eu au moins trois enfants⁶.

Un acte réglementaire peut également être défini comme un acte pris par l'administration qui rend un service public. Par opposition, un acte législatif est un acte qui émane du pouvoir législatif, c'est-à-dire voté par l'Assemblée nationale qui organise le fonctionnement du service public. Au Bénin, par exemple, on peut évoquer la loi portant orientation de l'éducation nationale.

Comme actes administratifs, nous avons : les ordonnances, les décrets, les arrêtés, les circulaires et les notes de service.

5.2 Texte législatif

Un texte législatif est « une loi délibérée, rédigée, amendée et votée par l'Assemblée nationale ou le parlement en termes identiques. La loi est une règle de droit écrite, de portée générale et impersonnelle. Elle s'applique à tous sans exception et nul ne peut se prévaloir de son ignorance. Elle est promulguée (signée) par le président de la République et publiée au Journal Officiel »⁷.

Il existe plusieurs formes de lois :

- La loi constitutionnelle qui modifie la constitution ;
- La loi organique qui précise les conditions d'application de la constitution ; elle structure les institutions ;
- La loi référendaire qui n'est pas adoptée par le parlement mais par un référendum ;
- La loi des finances qui fixe les recettes et les dépenses de l'État pour une année ;
- La loi ordinaire.

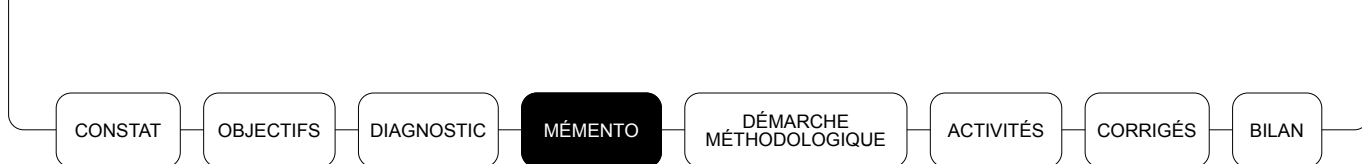
Exemple

La loi n° 2003-17 du 11 novembre 2003 portant orientation de l'Éducation nationale en République du Bénin, modifiée par la loi n° 2005-33 du 6 octobre 2005.

⁵ <http://www.cada.fr>

⁶ <http://www.toupi.org/dictionnaire>

⁷ <http://www.legifrance.gouv.fr>



Pour une efficacité de son action sur le plan administratif, le/la directeur(trice) d'école doit veiller à entretenir des relations saines et avantageuses avec les partenaires et la communauté éducative dans son ensemble. Ces relations doivent se fonder sur des bases législatives et réglementaires qui exigent de lui/d'elle une parfaite maîtrise de ces textes et une bonne disposition à les vulgariser.

5.3 Texte réglementaire

Les textes réglementaires sont dans la majorité des cas destinés à préciser les conditions d'application d'une loi, constitution, autorité réglementaire de droit commun. Un texte législatif est issu du Parlement, donc voté par l'Assemblée nationale. Un texte réglementaire est issu du Gouvernement, il est rédigé selon les règles législatives par un département ministériel sous la responsabilité de son ministre⁸.

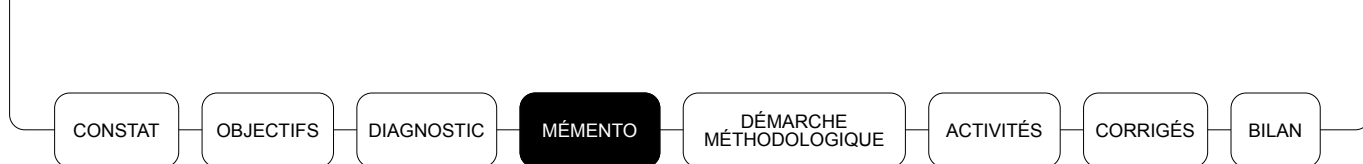
- **Les décrets** : Ils sont promulgués en application des lois votées au parlement.
- **Les arrêtés** : Ils apportent les précisions nécessaires pour l'application des décrets. Il existe plusieurs types d'arrêtés :
 - ▶ Les arrêtés ministériels ou interministériels, qui ont une portée nationale ;
 - ▶ Les arrêtés préfectoraux, qui ne sont applicables que dans le département concerné ;
 - ▶ Les arrêtés municipaux, qui ne sont applicables que dans les municipalités.
- **Les circulaires** : ce sont des textes rédigés par un(e) ministre en direction des préfets, généralement pour préciser des points particuliers relatifs à la mise en application d'un arrêté, ou, en cas de problème d'interprétation.

6. RÉDIGER LES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS

6.1 Règles à respecter dans la rédaction des documents administratifs

Les écrits administratifs ne sont pas à confondre avec les écrits privés. La rédaction administrative a son style propre qui a ses caractéristiques, ses qualités, ses tournures et sa présentation. Ces écrits te permettent de correspondre avec la hiérarchie ou avec les collaborateurs. Et il faut adapter le **vocabulaire** nécessaire à ta posture dans la correspondance.

⁸ <https://www.legifrance.gouv.fr>



À titre d'exemples :

Vocabulaire à utiliser	INTENTION			
	Informar	Faire agir	Transmettre	Demander
Par un(e) supérieur(e) vers ses subordonné(e)s EXEMPLE : Un(e) directeur(e) vers ses adjoint(e)s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous informe ▪ Je vous fais connaître ▪ Je vous fais savoir ▪ Je vous fais remarquer ▪ Je vous fais observer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous ordonne ▪ Je vous prescris ▪ Je vous convie à ▪ Je vous instruis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous envoie ▪ Je vous adresse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous demande ▪ Je vous prie de vouloir bien
Par un(e) subordonné(e) vers un(e) supérieur(e) EXEMPLE : Un(e) directeur(trice) vers le CCS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous rends compte ▪ Je porte à votre connaissance ▪ Je vous expose ▪ Je vous soumets 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous propose ▪ Je vous suggère 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je vous transmets ▪ Je vous fais parvenir 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Je sollicite ▪ Je vous demande ▪ Je vous prie de bien vouloir

Source : Gandouin 2004.

6.2 Qualités indispensables du style administratif

Les qualités indispensables du style administratif sont : la clarté, la précision, la concision, la responsabilité, la simplicité et la correction.

■ La clarté

La clarté est la qualité qui permet de comprendre un texte dès sa première lecture. Elle s'obtient surtout par :

- la construction d'un plan logique ;
- l'emploi de phrases pour exprimer sa pensée ;
- l'emploi de paragraphes contenant une seule idée maîtresse ;
- l'observation des règles de ponctuation ;
- le numérotage des pages.

Exemples

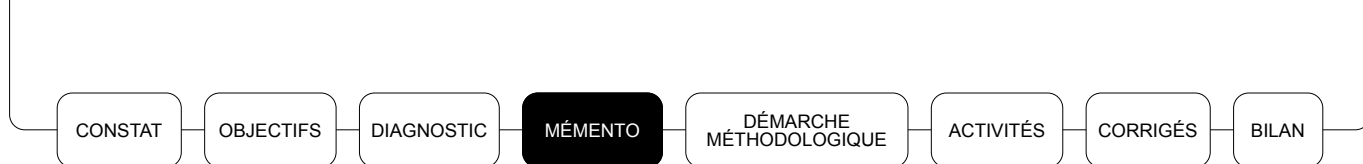
Les agents sont convoqués. → Cette phrase est claire.

Cet agent dit le directeur est paresseux. → Cette phrase n'est pas claire. Elle est ambiguë car nous ne savons pas si c'est le directeur qui est paresseux ou si c'est l'agent qui est paresseux.

Il fallait écrire : *Cet agent, dit le directeur, est paresseux.*

ou : *Cet agent dit : « Le directeur est paresseux. »*

Cet agent dit que le directeur est paresseux.



■ La précision

La précision permet au/à la lecteur(trice) de comprendre un texte dans ses moindres détails sans avoir à s'interroger sur le sens de certains termes. Elle consiste à préférer un mot de sens restreint à un mot général. Elle contribue à la clarté.

Exemples

On n'écrira pas	Mais on écrira
Porto-Novo, le 10/12/2022	Porto-Novo, le 10 décembre 2022
Le MEMP organise	Le ministère des Enseignements maternel et primaire
Conformément au décret 97-532	Conformément aux dispositions de l'article 15 du décret n° 97-532 du 28 octobre 1997 portant...
Votre référence	Référence : Votre lettre n° ... du

Source : Gandouin 2004.

■ La concision

La concision consiste à exprimer une idée complète en utilisant le moins de mots possible ; elle s'obtient souvent en substituant un seul mot à un groupe de mots.

■ La responsabilité

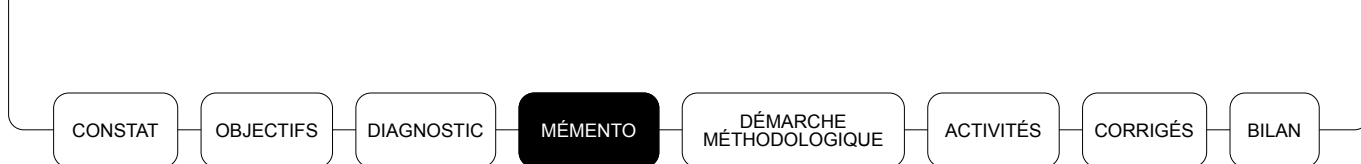
Le concept de responsabilité est très important dans l'administration. C'est pourquoi il est préférable d'éviter l'anonymat dans les écrits administratifs. Le pronom indéfini « on » n'est généralement pas utilisé.

L'emploi de la première personne du singulier est de rigueur chaque fois que c'est possible. Le « Je » marque la responsabilité de celui ou celle qui s'exprime. Cependant, le « Nous » s'emploie aussi comme pluriel de modestie. L'identité de l'agent s'efface, dans ce cas, derrière sa fonction de représentant(e) de l'État. C'est au nom de ce principe de responsabilité qu'il n'est pas d'usage en rédaction administrative de mettre nommément en cause d'autres personnes. Si le/la signataire fait état dans ce document de renseignements, de faits, de circonstances dont il/elle ne veut pas révéler l'origine, il utilisera des formules spécifiques.

Exemples

On n'écrira pas	Mais on écrira
On a dit que	Il m'est revenu que
On m'a signalé que	Il m'a été signalé que
Nous estimons que	J'estime que
Monsieur X m'a signalé que	Il m'a été signalé que

Source : Gandouin 2004.



■ La simplicité

La simplicité exige que tout document administratif reste naturel. Le/La rédacteur(trice) doit éviter de donner libre cours à son imagination. Il/Elle doit rechercher à traduire sa pensée le plus naturellement possible sans être pédant(e) en utilisant les tournures de style administratif.

6.3 Éléments communs à la présentation

En dehors des structures spécifiques de chaque écrit administratif, il existe des éléments communs à la présentation des documents que peut produire un(e) directeur(trice) d'école maternelle ou primaire. Ces éléments communs sont :

- le timbre (MEMP, DDEMP, CS, EPP...);
- le numéro d'enregistrement inscrit dans le registre courrier départ doit également figurer sur le document;
- l'objet (sujet abordé dans la correspondance);
- la ou les références (lorsque le courrier est une réponse à un courrier, il faut mettre les références dudit courrier sur la réponse);
- le lieu et la date.

6.4 La note de service

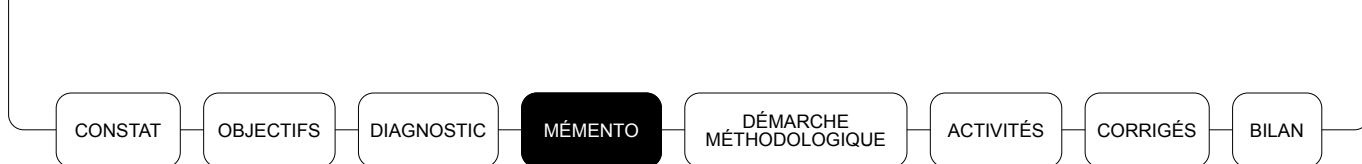
La note de service est un document écrit qui transmet, à l'intérieur d'un service ou d'une entreprise, des informations ayant un lien avec l'activité de cette structure. Elle sert à organiser ou à redynamiser le fonctionnement du service, de la structure. Elle est prise par un(e) supérieur(e) pour les collaborateur(trice)s. Comme la lettre, la note de service doit pouvoir exprimer avec exactitude ce que son auteur(e) veut pour le ou les destinataires.

6.5 La note

À l'intérieur d'un même service, d'une même structure, on ne communique pas par lettre, mais au moyen de la note. La note remplace la lettre dans tous les cas où le/la destinataire et le/la signataire appartiennent à la même collectivité de travail. Elle peut être adressée à un(e) supérieur(e) comme à un(e) collaborateur(trice).

Lorsque par exemple, un(e) supérieur(e) hiérarchique confie une tâche à l'un(e) de ses collaborateur(trice)s et qu'il/elle veut lui donner par écrit des précisions, des éclaircissements par rapport à la manière d'exécuter cette tâche, ou lorsqu'il/elle veut lui donner une information, il/elle lui adresse une note.

De même, lorsqu'un(e) subordonné(e) veut fournir à son/sa supérieur(e) des éléments pouvant permettre à ce(tte) dernier(ère) de prendre une décision, il/elle lui adresse une note.



6.6 La lettre administrative

La lettre est un moyen d'échange entre deux ou plusieurs personnes. Elle obéit à des règles précises de rédaction et comprend trois parties essentielles : l'en-tête, le corps de la lettre et la formule de politesse. On distingue le courrier administratif qui est échangé, en interne, entre deux personnes de l'administration, ou entre une personne externe et un membre de l'administration.

6.7 Le rapport

C'est un document par lequel un(e) subordonné(e)/collaborateur(trice) expose à son/sa supérieur(e) hiérarchique une question importante en vue d'une décision à prendre. Le/La rédacteur(trice) présente la situation, pose le problème, procède à une analyse approfondie, précise et dégage des conclusions et propose des solutions.

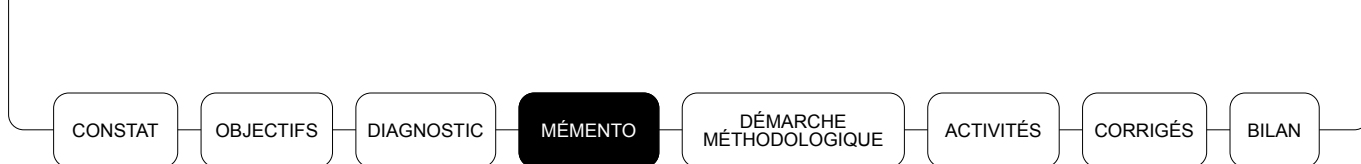
Au-delà donc du simple compte rendu, le rapport comporte trois principaux aspects en dehors du timbre et du titre qui se présente sous plusieurs formes :

- ▶ **Une introduction** ou préambule qui permet de situer le/la destinataire sur les motifs du rapport et qui annonce le plan à suivre pour le développer ;
- ▶ **Le développement** qui comprend :
 - une partie descriptive, c'est-à-dire un exposé des faits de la situation ou du problème à analyser (il s'agit ici de ne retenir que les éléments qui seront utiles pour l'analyse) ;
 - une partie analyse consacrée à l'appréciation de l'auteur(e) (causes, conséquences, avantages, inconvénients, argumentations, justifications) ;
 - une partie suggestion où l'auteur(e) fait des propositions concrètes pouvant régler le problème analysé ;
- ▶ Une conclusion qui comporte la récapitulation des solutions sur le choix d'une des solutions (la meilleure) sans toutefois adopter une position tranchée.

En réalité, l'auteur(e) ne fait que des suggestions au/à la supérieur(e) ou destinataire à qui revient la décision finale. Alors, ses propositions seront formulées, de préférence, au conditionnel. Il est vivement recommandé d'utiliser un plan apparent pour le développement.

Il existe plusieurs types de rapports :

- **Le rapport d'étude** : forme courante qui présente les résultats d'un travail de recherche ou de réflexion sur des questions diverses. Il suppose une maîtrise approfondie de la question traitée ;
- **Le rapport de mission ou technique** : activité ou fonctionnement du service dans le temps ; il rapporte les résultats atteints dans l'accomplissement de la mission ; les aspects positifs et négatifs seront développés ;



- **Le rapport d'inspection** : établi par le/la supérieur(e) ou un(e) inspecteur(trice) après une tournée de contrôle dans les services. Ce type de rapport ne doit pas être rédigé dans un esprit de pénalisation ou de brimade des subordonné(e)s inspecté(e)s, mais plutôt dans un esprit constructif (signaler les erreurs et indiquer les améliorations possibles : perfectionnement, formation...);
- **Le rapport périodique** : mensuel, trimestriel, semestriel, annuel... ; il respecte souvent un schéma imposé avec des rubriques définies ;
- **Le rapport disciplinaire** : rédigé par le/la supérieur(e) à une autorité plus élevée pour signaler le mauvais comportement d'un(e) de ses agents et demander une sanction. Il doit présenter un exposé clair, chronologique et surtout objectif des faits reprochés. La suggestion de la sanction doit être rédigée de manière sobre et sans excès.

Enfin, l'on peut (et l'on doit) aussi envoyer à l'autorité le rapport pour signaler le caractère exemplaire d'un(e) agent et le proposer à une promotion ou une distinction.

6.8 Le compte rendu

Un compte rendu est un écrit par lequel son auteur(e) relate de façon précise et circonstanciée les faits ou propos auxquels il/elle a assisté, qu'il/elle y ait participé ou non.

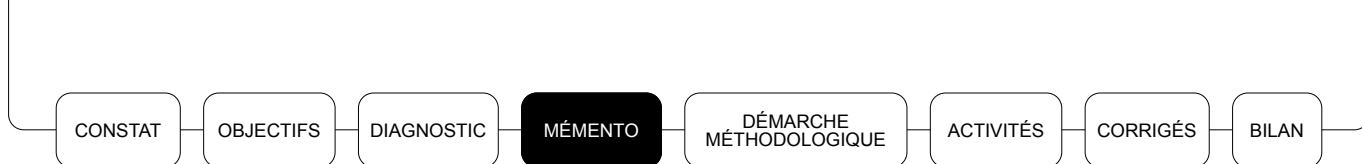
Le rôle du compte rendu est d'informer et son auteur(e) ne doit ni interpréter les faits ou propos, ni proposer des solutions. La principale qualité d'un compte rendu est l'objectivité et l'esprit de synthèse. En un mot, le/la destinataire du compte rendu n'a point besoin de l'opinion du/de la rédacteur(trice).

Suivant leur forme et leur destination, on peut classer les comptes rendus en trois catégories principales :

- Les comptes rendus hiérarchiques (mission, gestion, activités) ;
- Les comptes rendus de réunion ;
- Les comptes rendus d'événements (accident, vol, incendie...).

6.9 Le procès-verbal

Comme un compte rendu, le procès-verbal vise à garder les traces de ce qui a été fait, dit et décidé lors d'une réunion ou d'une assemblée. Il est plus formel que le compte rendu et a une valeur juridique. Pour cela, il doit être signé par la personne qui a conduit la réunion et contresigné par une autre personne (souvent le/la secrétaire de la séance). Il est utilisé lors des réunions institutionnelles comme l'assemblée générale des parents d'élèves ou la réunion avec les membres du bureau de l'association des parents d'élèves. Dans l'ensemble, le contenu, le style et la présentation du procès-verbal sont pratiquement identiques à ceux du compte rendu. On y retrouve :



- Un prologue qui précise les circonstances de date, heure, lieu, de personnes et d'objet. Toutefois, il faut noter que le procès-verbal débute toujours par l'indication de la date écrite en toutes lettres dans l'ordre : année, jour, quantième, mois suivi de l'heure.

Exemple *L'an deux mille douze et le lundi quinze (du mois de) octobre à 16 heures s'est tenue... ;*

- Un développement dans lequel les faits constatés ou les propos sont rapportés sans qu'il soit nécessaire de mentionner les discussions ou détails intermédiaires généralement inutiles ;
- Une finale qui est, soit identique à celle d'un compte rendu, soit une formule sacramentelle. Il doit obligatoirement recueillir la signature du/de la président(e) et du/de la secrétaire, et parfois celle de tous les participant(e)s.

6.10 La demande d'explication

C'est l'acte par lequel l'autorité hiérarchique demande à son/sa subordonné(e) de s'expliquer sur un comportement fautif. Cette condition doit être antérieure à l'engagement de toute procédure de sanction sans laquelle l'autorité hiérarchique négligente crée un vide juridique susceptible d'être contre-attaqué par le/la mis(e) en cause. Le délai de remise de la réponse doit être appuyé d'un rapport circonstancié du/de la chef(fe) hiérarchique avant transmission à l'autorité supérieure.

En tout état de cause, l'intéressé(e) est tenu(e) d'y répondre au moins par courtoisie dans le délai imparti. S'il/Si elle ne s'exécute pas, il/elle commet une nouvelle faute par refus d'obtempérer. Dans ces conditions, après l'expiration du délai de remise de la réponse l'autorité hiérarchique – ici, le/la directeur(trice) – fait également un rapport circonstancié sur l'attitude du/de la mis(e) en cause dans le délai raisonnable et ce, sans menace verbale ou contrainte quelconque.

DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

1. TENIR À JOUR LES DOCUMENTS ET REGISTRES EXIGIBLES DANS UNE ÉCOLE ET LES ARCHIVER

Une mise à jour permanente des documents administratifs exigibles sert à améliorer le rendement, l'efficacité ou la prestation de tes services, et parfois à corriger des incohérences constatées à tout moment. Le maintien à jour des documents exigibles (registres, cahiers, manuels et autres outils pédagogiques, les factures/reçus et autres courriers administratifs) de ton école est indispensable car, à un moment donné, il peut être utile d'y avoir recours si l'administration les sollicite ou pour justifier certaines opérations et prises de décisions. Cependant, le stockage des documents n'est pas toujours réalisé convenablement, ce qui engendre parfois des conséquences graves. Quel que soit le statut de ces archives, il faut bien les conserver pour limiter les fouilles infructueuses en cas de besoin. Pour ce faire, il faut les classer et les ranger dans des classeurs ou chemises cartonnées. Dans certains classeurs sont rangées les correspondances administratives et dans d'autres les notes intérieures à l'école : les notes de service, les circulaires, les correspondances...

Pour réussir à mettre à jour les documents administratifs exigibles et les archiver, plusieurs techniques sont à ta disposition à savoir : l'inventaire, le classement, le rangement, la description des documents...

1.1 Comment dresser un inventaire efficace et efficient ?

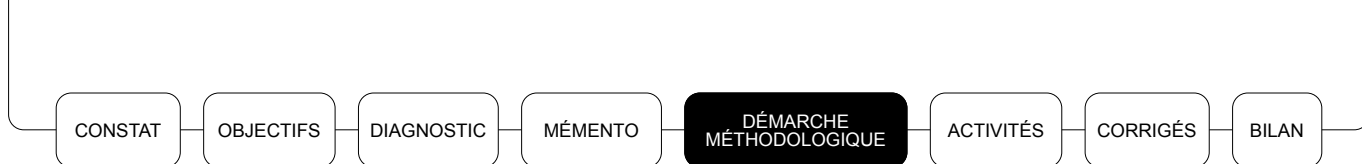
Pour réaliser un inventaire, tu dois comptabiliser tous les documents en usage possédés par l'école et ceux stockés dans les entrepôts et les armoires ou les cartons de rangement.

Un bon inventaire se planifie en plusieurs étapes que tu dois connaître. Il s'agit de la préparation, l'identification, la méthode, le comptage et le double comptage, et la finalisation.

Préparer un inventaire est un exercice primordial qui te permet de vérifier l'exactitude des documents exigibles et de faire le point sur l'existant et les besoins en approvisionnement. Pour cela :

- Tu planifies la période, la date et le jour pour ton inventaire ;
- Tu regroupes tous les documents à priori concernés ;
- Tu mobilises tes collaborateur(trice)s autour de cette activité,

Par exemple, dans les écoles publiques, aujourd'hui, l'inventaire des manuels peut mettre en évidence que les manuels décodables des CI-CP sont en nombre important mais révéler aussi le besoin alarmant de manuels de lecture pour les cours élémentaires (CE) et les cours moyens (CM).



Pour la réalisation de l'inventaire :

- Tu clarifies les critères de regroupement des documents (manuels de lecture CM2, manuel de lecture CM1...) et de classement dans chaque groupe (bon état, état moyen, hors d'usage...);
- Tu mets en place un bon dispositif de rangement des documents triés (cartons marqués, étagères marquées dans l'armoire...);
- Au terme du tri, tu procèdes au comptage des groupes et des catégories de chaque groupe.
- Enfin, tu remplis ton cahier ou livre d'inventaire des documents.

1.2 Comment bien classer, ranger, archiver les documents ?

Bien ranger et bien classer les documents te permet de/d' :

- gagner du temps lors des recherches documentaires pour répondre aux courriers ou satisfaire les demandes de la communauté éducative de ton école ;
- garder les traces de tout événement, réalisation au sein de ton école ;
- éviter de perdre les dossiers d'élèves, des factures et/ou tout autre document important de l'établissement. Tu peux utiliser des étagères et des classeurs ou même des cartons d'archivage bien étiquetés par les chiffres, des lettres et des couleurs pour les registres, les rapports, les procès-verbaux, les factures et reçus.

Dans l'exercice de ta fonction, tu dois gérer et traiter certains documents au quotidien. Il s'agit :

- du registre d'appel,
- du registre matricule,
- des courriers « départs » et « arrivées »,
- du cahier journal de l'école...

1.3 Comment mettre à jour le registre d'appel au sein de l'école ?

En début d'année, tu dois mettre à la disposition des enseignant(e)s le registre d'appel de leurs élèves. Ces dernier(ère)s doivent veiller à remplir la couverture du registre d'appel avec l'année scolaire, l'établissement, le niveau de la classe et le nom et le prénom du titulaire de la classe. Sur la première double page, il faudra indiquer le nom et prénom des élèves nouvellement inscrit(e)s, leur date de naissance ainsi que l'adresse, la profession et le contact de leurs parents.

Le registre d'appel doit être rempli chaque matin par l'instituteur(trice) de chaque classe, afin de voir les absences et présences. À la fin de chaque mois, il doit être transmis, analysé et visé par le/la directeur(trice) d'école avec les détails des statistiques du nombre d'absences et le motif des absences.

Pour réussir à tenir efficacement à jour le registre d'appel :

- Tu dois mettre un registre à la disposition de chaque classe à la rentrée ;
- Tu instruis tes collaborateur(trice)s à faire l'appel matin et l'après-midi, avant les récréations, tous les jours de classe ;
- Tu demandes à tes collaborateur(trice)s de t'informer en cas d'absences répétées dans une même semaine ;
- Tu invites tes collaborateur(trice)s à procéder, à la fin de chaque mois, au repérage des élèves aux absences perlées et au calcul du pourcentage global d'élèves présent(e)s (taux de présence) ;
- Tu regardes ces statistiques (éventuellement tu les compares avec celles du même mois de l'an passé) et vise le registre de chaque classe ;
- Si un(e) élève présente un absentéisme important sans justificatif, tu invites ses parents afin d'en connaître les causes et pour prendre avec eux et l'enseignant(e) des mesures pour y remédier et éviter un défaut de scolarisation.

Pour aider tes collaborateur(trice)s à calculer le pourcentage des présences journalières, tu partages les informations ci-après avec eux :

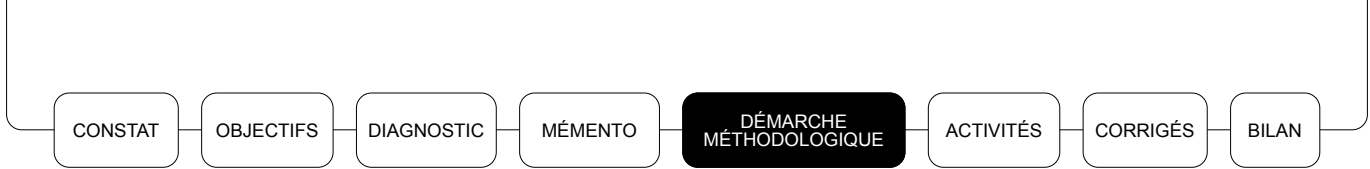
- La case « Nombre d'absences » s'obtient en additionnant le nombre de $\frac{1}{2}$ journées d'absences notées, c'est le cumul de toutes les absences relevées dans le mois ;
- Le « Nombre total de $\frac{1}{2}$ journées possibles » est égal au nombre d'élèves inscrit(e)s dans sa classe multiplié par le nombre de $\frac{1}{2}$ journées ouvrées dans le mois ;
- La case « Pourcentage d'absences » s'obtient en divisant ce nombre de $\frac{1}{2}$ journées d'absences cumulées par le nombre total de $\frac{1}{2}$ journées possibles, le tout multiplié par 100.

Ces statistiques te permettront de calculer les taux d'assiduité afin de déceler notamment les tendances à l'abandon des classes.

1.4 Comment mettre à jour le registre matricule des élèves au sein de l'école ?

Le registre des élèves inscrit(e)s constitue à la fois une mémoire et un outil de gestion permettant aux autorités hiérarchiques de procéder aisément à des contrôles périodiques sur les effectifs. Ces informations permettent une saine et équitable gestion du système éducatif. Elles permettent notamment de repérer les évolutions des cohortes d'élèves de chaque secteur et de prévoir les besoins. Il doit donc être fiable et régulièrement tenu à jour.

La tenue du registre est aujourd'hui à la charge du/de la directeur(trice) de l'école. Tu dois le rendre disponible dans ton école. Tu dois y inscrire tous les renseignements concernant les élèves, par classe, dès l'inscription et les premiers jours de leur entrée dans ton école, dans l'ordre de leur inscription, avec pour chacun(e) d'eux/elles les renseignements ci-après :



- Numéro d'ordre (matricule) ;
- Nom ;
- Prénoms ;
- Date et lieu de naissance ;
- Nature de la pièce d'état civil présentée à l'inscription ;
- Noms, prénoms et adresse des parents ou des tuteur(trice)s ;
- Cours suivis ;
- Date d'inscription (entrée) ;
- Date de radiation (sortie) ;
- Motif de la radiation.

RAPPEL : l'inscription des élèves se fait sur la présentation d'un bulletin de naissance ou du jugement supplétif et d'un certificat de vaccination obligatoire de l'élève.

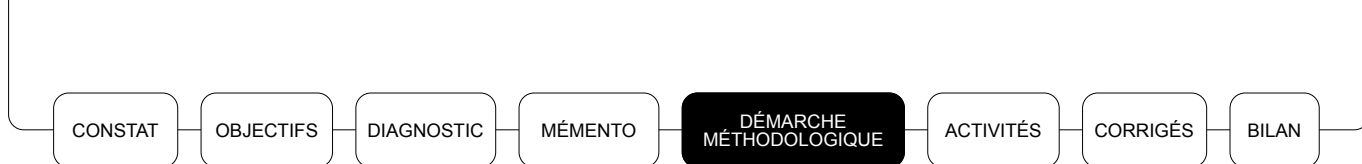
EXEMPLE DE REGISTRE MATRICULE ÉLÈVES

Matricule	Nom et prénoms	Date et lieu de naissance	Pièce d'état civil présentée	Parent/ tuteur Adresse	Cours suivis	Date d'entrée	Date de sortie	Motif

1.5 Comment mettre à jour le registre matricule des enseignant(e)s de l'école ?

Le registre matricule des enseignant(e)s est un document administratif sur lequel sont notés tous les renseignements concernant le personnel enseignant de l'école :

- Numéro d'ordre (matricule) ;
- Nom ;
- Prénoms ;
- Date et lieu de naissance ;
- Grade ;
- Poste antérieur ;
- Diplômes ;
- Récompenses ;
- Date de prise de service (arrivée) ;
- Date de radiation (départ) ;
- Motif du départ.



Tu dois y inscrire tous/toutes tes collaborateur(trices), y compris toi-même, dans l'ordre d'arrivée dans l'école.

EXEMPLE DE REGISTRE MATRICULE ENSEIGNANT(E)S

Matricule	Nom et prénoms	Date de naissance	Grade	Ancien poste	Diplômes obtenus	Récompenses	Date de prise de service	Date de départ	Motif de départ

1.6 Comment mettre à jour la fiche scolaire au sein de l'école ?

Une fiche scolaire est une pièce obligatoire pour tout(e) élève fréquentant une école publique ou privée. Elle comporte des renseignements sur l'élève plus complets que dans le registre matricule :

- Son identité complète ;
- Son matricule sur le registre ;
- La pièce d'état civil fournie à l'inscription et sa date de délivrance et l'établissement l'ayant établie ;
- Sa filiation complète ;
- Des détails sur le déroulement de la scolarité : cours suivis, redoublement... ;
- Des éléments ayant un impact sur son parcours scolaire (longue maladie, déficience...);
- Des éléments sur des accompagnements spécifiques ayant été mis en œuvre, notamment pour les élèves handicapé(e)s ou affecté(e)s de maladies chroniques handicapantes ;
- Les orientations qu'il/elle a prises à l'issue de ses études à l'école primaire.

En tant que directeur(trice) d'école, tu dois instituer les fiches scolaires dans ton école si elles n'existaient pas.

En aucun cas, la fiche scolaire ne devra être remise à un(e) élève ou à sa famille, même s'il/si elle quitte l'école. Il s'agit d'un document interne à l'administration. Dans ce cas, tu lui délivres un certificat de scolarité. La fiche scolaire ne peut être transmise à la nouvelle école fréquentée par l'élève que sur demande du/de la directeur(trice) de l'école d'accueil qui doit préciser rigoureusement l'adresse à laquelle le dossier doit lui être expédié, sous pli nécessairement recommandé.

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE

CERTIFICAT DE SCOLARITÉ D'UN ÉLÈVE DE CM2

REPUBLICQUE DU BENIN

Ministère des Enseignements
Maternelle et Primaire
Cabinet du Ministre
Direction de l'Enseignement Primaire
Direction Départementale de l'Education

CERTIFICAT
DE SCOLARITE

Département de l'OUEME.....
Circonscription Scolaire d'AKPRO-MISSERE TE.....
Ecole Le Chevalier de Sainte Claire.....
Groupe.....
Le Directeur de l'école Le Chevalier de
Sainte Claire.....
de VAKON ADANHOU.....

Atteste que l'élève

né (e) le 28/06/2013..... à Gouako Kotodome.....
Inscrit sous le n° matricule 177..... a fréquenté l'école du 9/10/2019
au 30/06/2023 Elève du cours CM2.....
..... il mérite les notes suivants :


Assiduité Bonne.....
Conduite Bonne.....
Travail Insatisfaisant.....

OBSERVATIONS PARTICULIERES

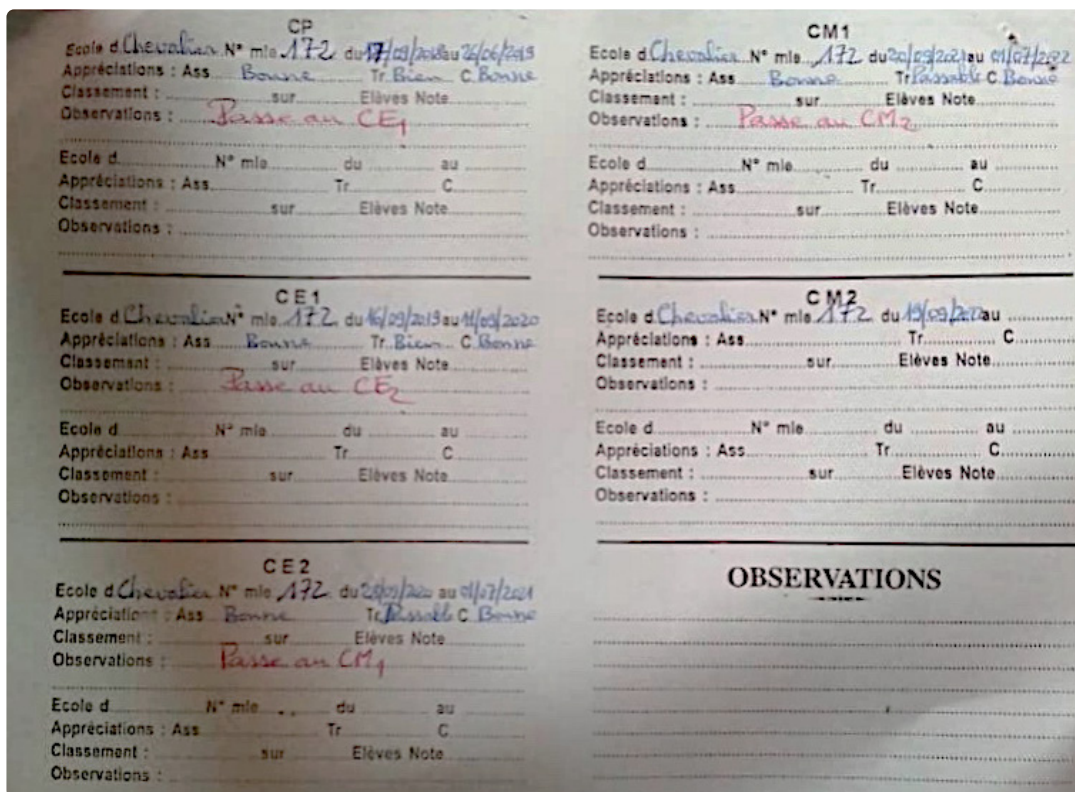
Il a été au CEP 2023 sans succès.....
pour le numéro matricule Educ: 10.102.204
7445.....

VAKON....., le 11/09/2023.....
Le Directeur..... de l'école

Martin HOUNKANRIN



FICHE SCOLAIRE D'UN ÉLÈVE DE CE1



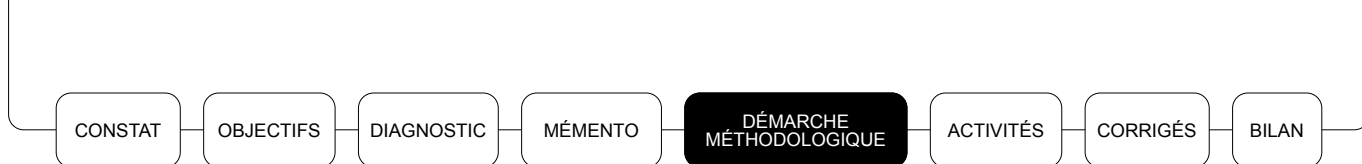
2. PARTAGER AVEC LES COLLABORATEUR(TRICES)S ET/OU LES PARENTS D'ÉLÈVE DE L'ÉCOLE LES TEXTES ADMINISTRATIFS ET LÉGISLATIFS

Tu es à présent suffisamment imprégné(e) du cadre réglementaire de l'exercice de la fonction de directeur(trice) d'école. Tu as réussi, en ta qualité de gestionnaire administratif(ive), à te doter d'une documentation bien fournie de textes administratifs et législatifs devant te servir de base pour la gestion sans faille de ton école (cf. livret 2, séquence 1). Il s'agit maintenant de partager avec tes collaborateur(trice)s, les partenaires et/ou la communauté éducative dans son ensemble, l'essentiel des dispositions contenues dans certains textes fondamentaux qui régissent l'école béninoise.

2.1 Mettre au point ton répertoire et tes archives de textes administratifs et législatifs

À titre indicatif, nous t'avons suggéré dans la séquence 1 du présent livret quelques textes qui entrent en ligne de compte dans le cadre réglementaire de l'école béninoise. Cette

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



liste de textes n'est pas exhaustive. Elle doit être actualisée, complétée au fur et à mesure à cause du rythme de publication très rapide de nouveaux textes qui remettent parfois en cause les précédents.

Dans cette perspective, tu pourras multiplier tes sources ou canaux de recherches (personnes physiques ou morales, centres de documentation, sites internet...). Tu peux aussi impliquer le personnel dans la recherche et la mobilisation des textes.

Étant donné que tu es limité(e) par les contraintes liées à l'exercice de ta fonction de directeur(trice) et surtout au respect de l'emploi du temps, nous en appelons à ton sens de discernement et d'organisation en ce qui concerne la gestion des textes dont les dispositions méritent d'être partagées.

Tu peux constituer des chemises cartonnées dans lesquelles tu classeras les textes que tu reçois selon une catégorisation adaptée. Par exemple :

- Textes relatifs à la gestion des enseignants (GRH) ;
- Textes relatifs à la gestion des élèves ;
- Textes relatifs à la gestion des biens, à la sécurité et à la santé ;
- Textes relatifs aux partenariats ;
- Textes relatifs aux relations avec les autorités...

N.B. : Si, lors du classement d'un texte, tu hésites entre deux chemises, c'est probablement que ce texte concerne un peu les deux domaines. Dans ce cas, mets une copie dans chaque chemise, tu seras sûr(e) de le retrouver en cas de besoin.

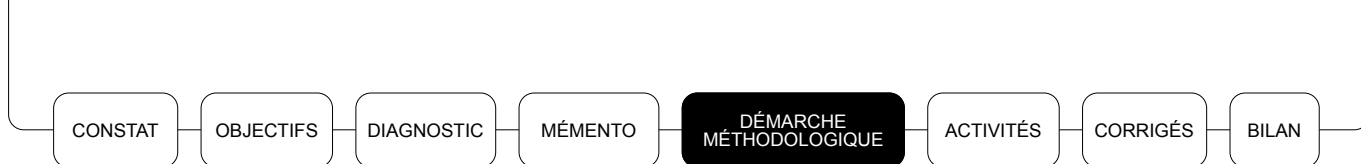
Si tu es équipé(e) d'un matériel informatique, tu peux récupérer les versions numériques des textes et réaliser ce classement dans ton ordinateur.

Cette disponibilité des textes est essentielle car tu dois fonder, de façon permanente, ta gestion sur des bases juridiques ; pour ce faire, à chaque occasion, tu pourras rappeler les références des textes et des dispositions sur lesquelles tu t'appuies.

2.2 Comment partager les textes administratifs avec tes collaborateur(trice)s ?

Trois possibilités s'offrent à toi :

- Tu organises des séances systématiques d'appropriation de textes administratifs et législatifs que tu juges opportuns et importants.
- Tu saisis des événements pour revenir sur lesdits textes.
- Tu institues un système permanent de partage des textes au sein du personnel.



2.2.1 Comment procéder pour organiser à l'endroit des collaborateur(trice)s une séance systématique d'appropriation d'un texte administratif ou législatif ?

Tu veux organiser une séance systématique d'appropriation de textes administratifs et/ou législatifs. Tu fais tenir une réunion du conseil des maîtres en respectant la démarche que nous t'avons suggérée à ce sujet lors de l'étude de la séquence 1 du présent livret (cf. démarche méthodologique). Mais compte tenu de la spécificité de la thématique à aborder lors de la réunion (étude systématique d'un texte), il convient d'attirer ton attention sur certains préalables que tu dois satisfaire pour réussir la séance.

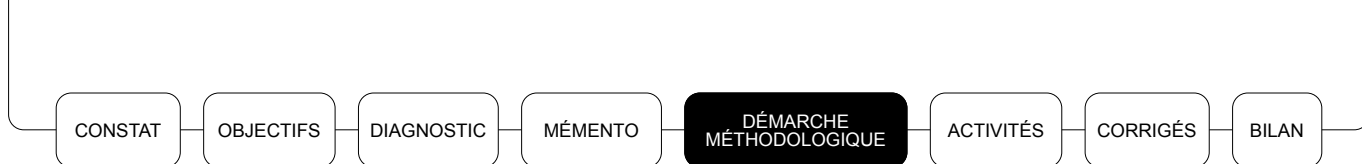
À titre illustratif, tu veux vulgariser les dispositions du texte relatif à la prévention contre les accidents scolaires.

❶ Avant la séance :

- Tu mets à disposition du personnel, au moins deux semaines avant la séance proprement dite, le support physique (version papier) ou numérique ou l'extrait de la lettre circulaire n° 230/MEPD/DGM/DEMB du 28 février 1977 portant prévention contre les accidents scolaires ;
- Tu donnes une consigne précise de lecture qui oriente les collaborateur(trice)s dans leur étude préparatoire du document reçu (par exemple : repérer au besoin les dispositions phares) ;
- Tu annonces que vous allez travailler sur les mesures à prendre pour mettre en œuvre les nouvelles directives apportées par ce texte.

❷ Au cours de la séance :

- Tu procèdes à l'étude systématique et progressive des dispositions ou parties des dispositions du texte ciblées ;
- Tu accompagnes au besoin la lecture ou la présentation de certaines dispositions de commentaire afin d'en faciliter la compréhension ;
- Tu accordes un temps de réflexion pour que chacun(e) s'approprie la compréhension des dispositions abordées ;
- Tu suscites, au besoin et au fur et à mesure, quelques reformulations pour t'assurer que les dispositions étudiées sont bien comprises ;
- Tu fais un tour de table pour recueillir les avis, appréciations et commentaires des un(e)s et des autres ;
- Tu favorises, durant cette phase, la prise de parole et l'écoute ;
- Tu engages un travail sur les modalités de mise en œuvre des dispositions prescrites par ce texte ;
- Tu reformules les propositions de mise en œuvre et conduis ton équipe à une formulation consensuelle ;
- Au fur et à mesure, tu notes les propositions d'action retenues.



③ À la fin de la séance :

- Tu conclus, en faisant une courte synthèse qui rappelle les changements de pratiques et les actions collégalement arrêtées ;
- Tu remercies tes collaborateur(trice)s pour leur participation ;
- Tu les encourages à bien constituer et conserver leurs archives personnelles des textes règlementaires.
- Tu rédiges une note de service d'application tu texte synthétisant la conclusion de la séance.

2.2.2 Comment procéder pour organiser à l'endroit des collaborateurs une séance occasionnelle d'appropriation (ou de réappropriation) d'un texte administratif ou législatif ?

Une telle démarche peut être mise en œuvre lorsqu'un événement important nécessite une réflexion sur les modalités de fonctionnement de l'école et qu'il convient de se réinterroger collectivement. Par exemple : le cas d'une plainte d'un parent d'élève contre un collaborateur qui fait un usage abusif du châtime corporel dans sa classe.

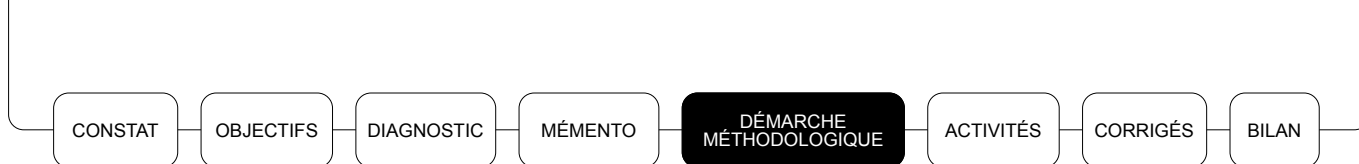
La démarche est presque identique à celle d'une séance systématique. Elle exige également la réunion d'un conseil de maîtres.

La nuance qu'il convient de souligner ici réside dans le fait que seul(e) le/la directeur(trice) est en possession à l'avance du ou des textes administratifs ou législatifs devant servir de support à la thématique ou à la situation-problème qu'il/elle a prévu d'aborder avec son personnel. Mais il est aussi possible au/à la directeur(trice), dans certains cas, de mettre à l'avance à disposition des collaborateur(trice)s le ou les textes relatifs au sujet à aborder ou de les y référer.

2.2.3 Comment instituer au sein du personnel un système permanent de partage de textes administratifs et législatifs ?

Ici, il s'agit d'asseoir dans ton école **la culture des textes administratifs et législatifs**. À ce titre, tu peux développer une attitude de véritable documentaliste pour la communication de ces informations. Pour y parvenir :

- Tu peux mettre en place un cahier ou un porte-folio spécifique. Dès qu'un nouveau texte est publié par le MEMP, tu en places une copie dans ce cahier ou porte-folio. Celui-ci doit passer de classe en classe et être contre-signé par chaque enseignant(e) avant de te revenir ;
- Tu peux aussi procéder à une diffusion numérique des textes, si tes collaborateur(trice)s sont équipé(e)s et connecté(e)s. Tu peux, par exemple, créer un groupe professionnel WhatsApp pour la diffusion des informations administratives ;
- Pour certains textes importants, tu peux aussi procéder à leur affichage à la porte de ton bureau ;



- Pour les textes qui vont modifier les pratiques professionnelles, un conseil de maîtres comme exposé précédemment sera de plus utile ;
- Tu sensibilises régulièrement tes collaborateurs à constituer et à bien conserver leurs archives personnelles des textes règlementaires.

2.2.4 Comment procéder au partage de textes administratifs et législatifs avec les parents d'élèves ?

D'une façon générale, tu peux prendre l'habitude d'adresser systématiquement une copie des nouveaux textes au/à la président(e) ou au bureau de l'association des parents d'élèves.

Pour une diffusion plus large, deux possibilités s'offrent à toi, selon la nature et l'importance du texte :

- Informer le bureau de l'association des parents d'élèves et lui demander de procéder à la diffusion auprès des familles ;
- Informer directement les familles.

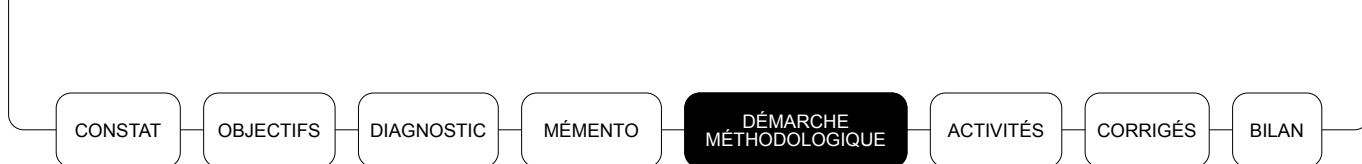
Dans le premier cas, si le texte est important, il est utile de rencontrer le bureau de l'association des parents d'élèves afin de procéder à une lecture explicative du texte et de ses conséquences. Si tu as déjà travaillé l'application du texte en conseil des maîtres, tu peux informer le bureau des modalités que l'équipe pédagogique a décidé de mettre en œuvre. L'échange avec ces représentant(e)s des familles peut aussi de te donner un aperçu de la façon dont ce texte est accueilli par ces partenaires.

Dans le second cas, lorsque le texte est très important, tu peux demander au/à la président(e) de l'association des parents d'élèves d'organiser une assemblée générale des parents d'élèves afin de réaliser toi-même la présentation et l'explication du texte. En raison de la spécificité de la cible, quelques dispositions pédagogiques particulières peuvent être adoptées : recours au système d'interprète, à des supports visuels, etc.

Il est essentiel que tu puisses exposer les conséquences pratiques que tu auras arrêtées avec ton équipe lors du conseil des maîtres. Tu pourras aussi répondre aux questions et aux préoccupations des parents. L'échange avec les parents peut aussi de te donner un aperçu de la façon dont ce texte est compris et accueilli par les familles. Enfin, tu peux compléter ta communication par une note écrite distribuée aux familles par l'intermédiaire des élèves afin de t'assurer que **toutes** les familles seront informées (certaines n'ont peut-être pas pu venir à l'assemblée générale).

2.2.5 Comment procéder pour organiser une séance occasionnelle de partage d'un texte administratif avec les parents ?

Comme pour les enseignant(e)s, un événement important peut t'amener à communiquer sur un ou plusieurs textes existants. La cible ici est constituée des parents. Tu peux donc reprendre l'une des démarches exposées ci-dessus selon la gravité de la situation.



Par exemple, un parent s'est introduit durant les cours dans l'enceinte de l'école. Il a pris à partie l'enseignant de son enfant en pleine classe devant les élèves. Heureusement, tu as rapidement réagi et tu as évité que la situation dégénère. Cependant, tu veux rappeler à tous les parents les règles d'une coopération respectueuse entre les familles et les enseignant(e)s.

Au cours d'une séance occasionnelle, tu peux aussi saisir l'opportunité pour rappeler aux participants les dispositions des textes ciblés sur une problématique qui s'est posée plusieurs fois durant les mois précédents.

À titre d'exemple, profitant de l'assemblée générale ordinaire des parents d'élèves du début d'année scolaire, tu peux vulgariser les textes relatifs à l'usage des locaux scolaires car ceux-ci ont été occupés plusieurs fois de façon intempestive l'année scolaire passée :

- La lettre circulaire n° 551/MEPD/DGM/DEPD du 18 août 1976 portant utilisation des locaux scolaires ;
- La lettre circulaire n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017 portant interdiction de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations ;
- La lettre circulaire n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021 portant rappel à l'ordre de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations.

3. RÉDIGER LES PRINCIPAUX TEXTES ADMINISTRATIFS

Dans cette partie, nous allons développer ta capacité à rédiger des textes administratifs fréquents pour la bonne gestion de ton école : la note de service, la note, la lettre administrative, le compte rendu, le rapport et le procès-verbal.

Pour ce faire, nous te proposons à chaque fois une démarche à suivre puis un exemple simplifié.

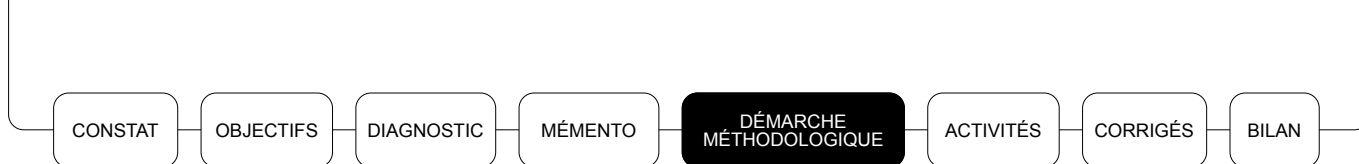
3.1 La note de service

Afin d'assurer le bon fonctionnement de l'école, tu vas rédiger, à l'attention de ton personnel et des élèves de l'école, des notes de service qui donnent des indications sur un travail à effectuer, pour transmettre des instructions de portée générale à l'intérieur de l'école.

■ Comment présenter la note de service

Pour la présentation, tu dois mettre chaque mention obligatoire de la note à la place convenable sur la page. Ainsi, tu écriras les éléments suivants à la place indiquée :

- Institution émettrice, adresse, téléphone, courriel, en haut à gauche de la page ;
- Lieu et date, en haut à droite ;



- Titre et numéro d'enregistrement (Note de service n°...) au-dessous de l'institution émettrice ;
- Le titre de l'émetteur(trice) au-dessous du titre à gauche ;
- À l'attention de/des (destinataire/destinataires) au-dessous du titre à droite ;
- Objet au-dessous de l'émetteur(trice) ;
- Texte de la note de service au-dessous de l'objet ;
- Signature en bas à droite (qualité, nom et prénom).

■ Comment rédiger la note de service

En ta qualité de directeur(trice) et en tant que supérieur(e) hiérarchique, si tu écris une note de service, c'est pour donner ou rappeler des consignes, préciser une procédure ou des règles à suivre. Tu t'attends donc à ce que la note soit suivie d'exécution.

Pour ce faire :

- tu t'assures, avant tout, que la note est pertinente et justifiée, qu'elle parle d'un sujet important, qui mérite des indications précises de ta part ; faute de quoi, tu dévalue-rais toi-même l'impact de tes notes de service ;
- tu veilles, comme pour la lettre, à la clarté, à la lisibilité et à la concision ;
- tu emploies un ton direct, injonctif, personnel (utilisation de « je »).

La note de service a pour objet de donner, aux personnels de l'école, des instructions relatives à l'organisation et au fonctionnement du service de l'établissement.

- Elle comporte généralement une première partie exposant et situant la problématique concernée ;
- Elle rappelle des éléments du cadre réglementaire et le fondement des décisions prises ;
- Elle expose ces directives qui devront être appliquées par les destinataires de la note ;
- Elle se conclut par une demande explicite de mise en œuvre de celles-ci, en précisant éventuellement la date d'application.

■ Exemple de note de service

(Voir exemple en page suivante).

3.2 La note

La note permet de communiquer officiellement et de façon brève avec un(e) adjoint(e), avec plusieurs adjoint(e)s ou même une personne de niveau supérieur.

Elle concerne généralement une organisation ponctuelle du service, une information ou une demande d'informations.

EXEMPLE DE NOTE DE SERVICE

Porto-Novo, le /..... /

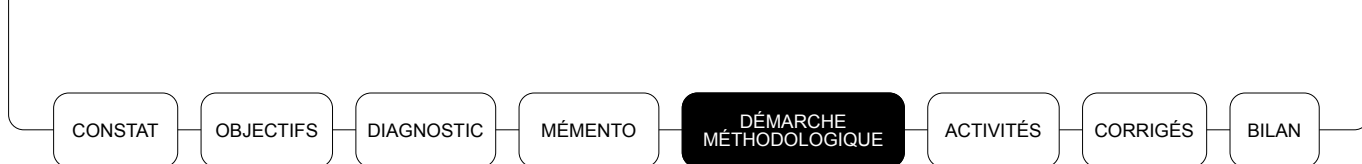
La Directrice
à l'attention
des élèves, des enseignant(e)sNOTE DE SERVICE
n°...../EPP ANF/CS P-N1EPP ANFANI
Tél. :**OBJET :** Interdiction de sortie de l'école aux élèves pendant la récréation

Il m'a été donné de constater que les élèves sortent de l'école pendant la récréation, soit pour aller acheter à manger dans les environs, soit pour retourner à la maison. Ces comportements contraires aux dispositions du règlement intérieur des écoles mettent en danger les apprenant(e)s et freinent le déroulement des activités pédagogiques. Je vous rappelle que chaque apprenant(e) est sous la responsabilité du personnel enseignant en général, et en particulier sous celle de son maître ou de sa maîtresse. En vue de nous de prévenir des déconvenues, je vous invite à respecter les instructions ci-après :

- rappeler avant la récréation l'interdiction de sortir de l'école aux élèves;
- rester dans un endroit stratégique de la cour afin de les dissuader de toute tentative d'effraction ;
- mettre à contribution les autres élèves pour dénoncer ou rappeler à l'ordre leurs camarades.

Tout le personnel de l'école, en particulier le/la maître(sse) de semaine est chargé(e), chacun(e) en ce qui le concerne, de l'application stricte de la présente note de service et de sa large diffusion.

La Directrice
(Signature)
Prénoms et NOM



■ Comment présenter la note

Pour la présentation, tu dois mettre chaque mention obligatoire de la note à la place convenable sur la page. Ainsi, tu écriras les éléments suivants à la place indiquée :

<div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <i>Initiales</i> <i>Timbre</i> <i>N° d'enregistrement</i> </div> <p>OBJET :</p> <p>RÉFÉRENCES :</p>	<div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center;"> <small>Le/La destinataire</small> Note <i>(À l'attention de Monsieur ou Madame)</i> </div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 10px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <small>Texte</small> <i>Introduction</i> <i>Corps de la note</i> <i>Conclusion</i> </div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center;"> <i>Attache</i> <i>Signature</i> <i>Prénoms et NOM</i> </div>
---	--

■ Comment rédiger la note

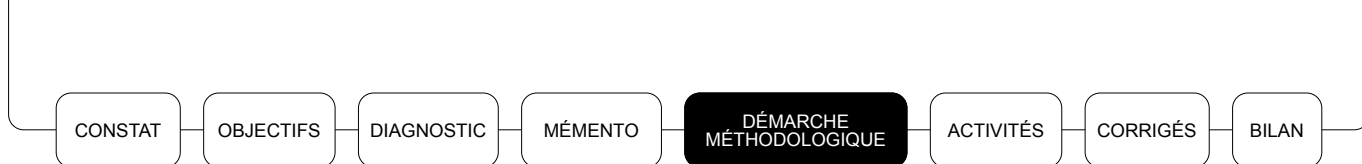
La note est généralement brève. Elle ne comporte pas d'éléments introductifs comme la note de service. Elle expose simplement l'instruction donnée ou la demande faite aux intéressé(e)s. Le style est précis et pragmatique. Un exemple figure en page suivante.

3.3 La lettre administrative

On peut distinguer deux types de lettre administrative :

- La lettre adressée par un membre de l'administration à un autre membre de l'administration, c'est un courrier interne (par exemple : lettre d'un directeur à son inspecteur) ;
- La lettre adressée par l'administration à une personne extérieure (parent d'élève, responsable d'une ONG partenaire...).

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



EXEMPLE D'UNE NOTE À DES COLLABORATEUR(TRICE)S

EPP AZOGNON Tél. : N° ...EPP AZO/P-N/DDEMP-O	Porto-Novo, le 10/10/2024 Le Directeur au Personnel enseignant de l'école
OBJET : Entraînement des joueurs de l'école	
Dans le cadre de l'objet susmentionné, je vous invite à mettre à la disposition du Responsable aux Affaires Sportives et Culturelles les apprenants membres de l'équipe sportive d'athlétisme de notre école, le jeudi 11 octobre 2024 à partir de 16h30.	
Toutes dispositions prises dans ce sens m'obligeront.	
	Le Directeur (Signature) Prénoms et NOM

■ Comment rédiger une lettre administrative

Sur le fond, tu dois rédiger :

- une introduction pour rappeler l'objet de la correspondance (courrier précédent ou affaire concernée).
- un développement pour fournir des explications ou exposer les arguments ou la réglementation.
- une conclusion faisant apparaître clairement la décision prise, la solution adoptée ou l'énoncé d'une proposition.

Sur la forme :

Lorsque tu commences la rédaction, la stratégie à utiliser consiste à respecter ce qu'on appelle les cinq « C », c'est-à-dire à rédiger une lettre claire, complète, concise, correcte et convaincante.

- ❶ Pour rendre ta lettre **claire**, tu dois éviter les mots savants et employer des mots simples, avec un vocabulaire administratif courant et facilement compréhensible. Pour renforcer la cohérence de ta lettre, tu utiliseras des mots de liaisons, comme en effet, par ailleurs, donc, cependant, etc.
- ❷ Pour que ta lettre soit **complète**, tu examineras à fond l'affaire, la question ou le problème traité.

- ③ Pour rendre ta lettre **concise**, tu dois aller à l'essentiel en évitant les répétitions, en faisant des phrases courtes et en développant une idée par phrase.
- ④ Pour que ta lettre soit **correcte**, tu utiliseras, à l'attention du/de la destinataire, la deuxième personne du pluriel (vous), tu présenteras des informations exactes, tu resteras prudent(e) dans tes propositions et courtois(e) dans toutes les situations.
- ⑤ Pour rendre ta lettre **convaincante**, tu dois exposer des faits et des arguments qui justifient ta prise de décision ou ta requête.

Au demeurant, les formules de politesse sont réduites et distantes.

■ **Exemple de lettre d'un directeur informant son inspecteur qu'il souhaite engager une liaison avec son collègue de rattachement et qu'il sollicite ses conseils**

EPP AZOGNON

Tél. :

N° ...EPP AZO/P-N/DDEMP-O

Porto-Novo, le 5/4/2024

Le Directeur à

Monsieur le Maire de la commune
de Porto-Novo

OBJET : Demande de sécurisation de la fête scolaire de fin d'année.

Monsieur le Maire,

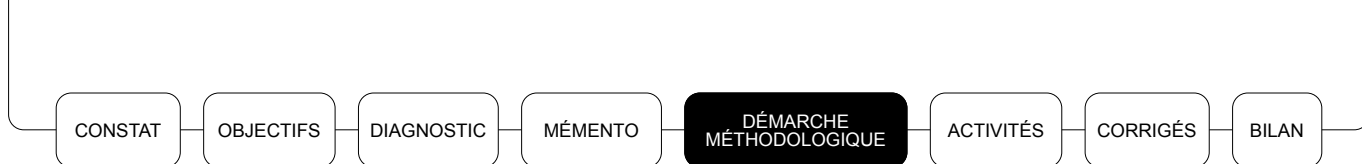
J'ai l'honneur de vous informer que l'EPP AZOGNON dont je suis le directeur organisera sa fête de fin d'année le samedi 10 juin 2023 de 14 heures à 17 heures.

En effet, chaque année, les élèves accompagnés de leurs enseignants et du personnel de soutien organisent cette fête en vue de célébrer le développement de notre école et la réussite des élèves. À cette occasion, nous invitons les parents d'élèves et de nombreux responsables locaux à venir assister aux différentes manifestations.

Pour cela, j'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir mettre à la disposition de l'école trois agents de sécurité afin de sécuriser cette fête.

Je vous remercie de l'attention que vous porterez à ma demande et vous prie d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de ma haute considération.

Le Directeur
(Signature)
Prénoms et NOM



3.4 Le rapport

Le rapport a pour objet de rendre compte à la hiérarchie d'un événement important survenu au sein de l'école. La gravité de la situation peut nécessiter que les supérieur(e)s soient amené(e)s à prendre des décisions s'y rapportant.

■ Comment rédiger un rapport

Le rapport doit commencer par une brève **introduction** exposant la nature de l'événement. Par exemple : vol, incendie, inondation...

Celle-ci est suivie de la **description détaillée**, souvent chronologique, de l'événement. S'il s'agit d'un vol, circonstance et objet du vol : lieu, date, heure, poste de travail, nature du vol (avec ou sans effraction)...

► Les **conséquences** :

- Matériel ou biens volés ;
- Description des dommages ;
- Personnes lésées ;
- Dégradation éventuelle d'ouvrages ;
- État d'âme du personnel.

► Les **mesures prises** :

- Mesures consécutives prises immédiatement :
 - Service et personnes alertés après le constat du vol : la police, les membres du bureau de l'association des parents d'élèves ;
 - Prise de photos des lieux sans endommager sans la scène du crime.
- Mesures prises pour la reprise des activités pédagogiques :
 - Acquisition d'un nouveau dispositif sécuritaire grâce au fournisseur de l'école ;
 - Accompagnement psychologique des apprenant(e)s ;
 - Leçons occasionnelles de civisme et de morale.

► L'**analyse de la situation** :

- Un rappel du contexte sécuritaire (ce qui s'est passé dans la période précédente) ;
- Les conséquences possibles d'une répétition de tels événements sur la bonne marche de l'école ;
- ...

► En conclusion, les **suites envisagées** :

- Les conséquences directes du vol posent un problème de sécurité dans l'école d'où la nécessité de rechercher les auteur(e)s du vol et de rendre compte par un rapport circonstancié ;
- Une éventuelle demande d'appui à la hiérarchie ;
- Une éventuelle requête auprès de la communauté pour un équipement de protection...

■ **Exemple de rapport circonstancié à la hiérarchie**

Monsieur l'Inspecteur,

Ces dernières semaines, plusieurs collaborateurs m'ont fait part du comportement de Madame X qui s'avère inapproprié vis-à-vis des élèves et de ses collègues.

Madame X entretient effectivement des rapports irrespectueux avec ses collègues :

- Le 15 mai, madame X a traité d'« incompetent » son collègue, monsieur Z, à haute voix, dans la cour de l'école devant les élèves.
- Le 27 mai, lors d'un conseil de maîtres, madame X a déclaré que les évaluations en mathématiques de son collègue, monsieur A, étaient « bidon » ;

Madame X se montre aussi particulièrement agressive envers les élèves.

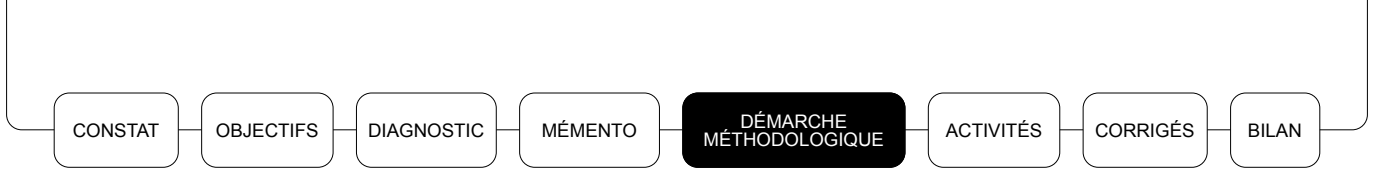
- Le 8 de ce mois, elle a empoigné une élève de CM2, mademoiselle Y, dans un couloir et l'a propulsée contre le mur parce que cette jeune était sur son passage.
- Trois jours plus tard, devant moi, elle a traité d'« abruti » un élève de sa classe, le jeune Z, qui s'excusait poliment d'avoir oublié sa trousse.

Par ailleurs, madame X accumule six absences injustifiées depuis le mois de mars. Ces comportements de madame X portent atteinte au climat relationnel au sein de notre école que toute la communauté éducative s'efforce de maintenir serein.

J'ai donc pris l'initiative de la recevoir en date du... afin qu'elle puisse s'expliquer sur ces faits. Elle n'a pu fournir aucune explication convaincante, a considéré ses propos comme « normaux » et n'a exprimé aucune volonté d'améliorer son comportement malgré mes rappels aux obligations déontologiques d'une enseignante, notamment le respect des collègues et la bienveillance envers les enfants.

C'est pourquoi je vous adresse le présent rapport afin qu'une mesure soit prise pour que madame X reprenne un comportement professionnel nécessaire à la sérénité de notre école.

Le Directeur
(*Signature*)



3.5 Le compte rendu

On peut distinguer deux types de compte rendu :

- Le compte rendu de réunion ;
- Le compte rendu rapportant un évènement particulier.

■ Le compte rendu de réunion

Le compte rendu de réunion sert à consigner les échanges et points importants évoqués lors d'une réunion.

C'est un résumé concis du déroulement de la réunion qui doit surtout consigner les décisions actées et les actions à suivre.

Le compte rendu de réunion est un élément important dans le travail collégial, car il permet de garder une trace de ce qui a été discuté et décidé lors de la réunion, ce qui peut être utile pour les personnes absentes ou pour les références futures.

De plus, un compte rendu bien rédigé peut aider à clarifier les décisions et les actions qui ont été convenues lors de la réunion, de qui permet d'éviter les malentendus et de garantir que toutes les parties impliquées ont une compréhension commune des décisions prises.

■ Exemple de compte rendu de réunion

Compte rendu de la réunion du 10 septembre 2010
relative à la préparation de la rentrée scolaire 2010-2011

Le samedi 10 septembre 2010, s'est tenue dans les locaux de la salle de conférence de la CS de Z, une réunion relative à la préparation de la rentrée scolaire 2010-2011 sous la présidence effective de M. X, inspecteur de l'enseignement du premier degré, chef de la circonscription scolaire (CCS) de
L'ouverture de la séance a eu lieu à 9 h 10.

Étaient présents :

-
-
-

Étaient absents :

-
-



Étaient excusés :

-
-

L'ordre du jour était le suivant :

1. Bilan des activités de l'année scolaire 2009-2010 ;
2. Préparation de la rentrée scolaire ;
3. Divers.

Ouvrant la séance, le CCS après les salutations d'usage a souhaité la bienvenue aux directeurs nouvellement affectés dans la localité puis remercié tous les participants pour avoir répondu à son appel avant de soumettre à leur appréciation le projet d'ordre du jour qui a été adopté à l'unanimité.

Au premier point de l'ordre du jour, la parole a été donnée à chaque directeur pour faire le bilan des activités de l'année scolaire 2009-2010.

.....

À propos de la préparation de la rentrée 2010-2011, après les débats fructueux et enrichissants, il a été arrêté ce qui suit :

-
-

Au chapitre des divers, l'accent a été mis sur :

.....

Le président de la séance a pris la parole pour remercier les uns et les autres pour la qualité du travail fait et pour les débats enrichissants. Il a souhaité un bon retour à chaque participant avant de déclarer close la séance.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance prit fin à 13 h 30.

Fait à, le 10 septembre 2010.

Le président de séance
 Le CCS
(Signature)
 Prénoms et NOM

La secrétaire de séance
(Signature)
 Prénoms et NOM

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
 UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE

■ Le compte rendu d'événement

L'objet de ce type de compte rendu est d'informer, généralement la hiérarchie, d'un événement survenu dans le cadre scolaire. Il s'agit d'une simple information relative à un événement qui a été géré sans difficulté majeure. Dans les cas plus complexes, tu devras procéder à un rapport circonstancié (cf. ci-après).

■ Exemple de compte rendu d'événement (d'accident)

En-tête

Je viens respectueusement vous rendre compte de ce qui suit.

Le mercredi 27 septembre 2023, à 7 h 32, l'enseignant de l'EPP ESSA Azô, titulaire du CE1, a été victime d'un accident de la circulation alors qu'il se rendait à l'école. Il a été renversé par une voiture qui tentait de dépasser une autre sur une chaussée réduite. L'examen clinique a révélé la fracture des os de sa jambe gauche et un déboîtement de l'épaule du même côté.

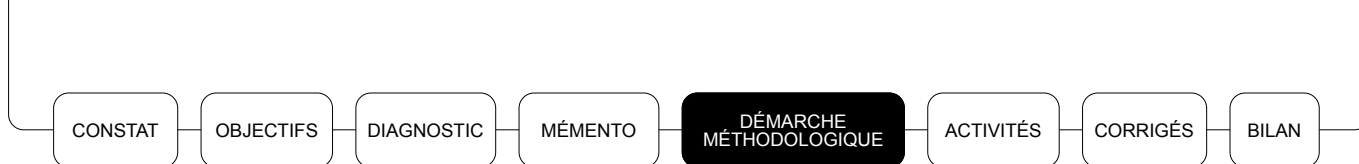
Le docteur Enanfa, médecin traitant, lui a donné un certificat médical d'arrêt de travail de trente jours, renouvelable.

Le Directeur
(Signature)
Prénoms et NOM

N.B. : Comme tu peux le constater, le compte rendu n'est pas toujours long. Cet incident ferait l'objet d'un rapport circonstancié s'il était survenu au sein de l'établissement scolaire.

3.6 Le procès-verbal

Le procès-verbal de réunion est un document administratif qui fait le récit officiel d'une réunion. Il est établi obligatoirement pour les réunions qui ont un caractère statutaire sur le plan national, départemental, communal ou local. Lorsque des décisions importantes sont prises à une réunion, un procès-verbal doit être dressé.



Contrairement au compte rendu de réunion, le procès-verbal a une valeur juridique. Il peut être opposé en droit.

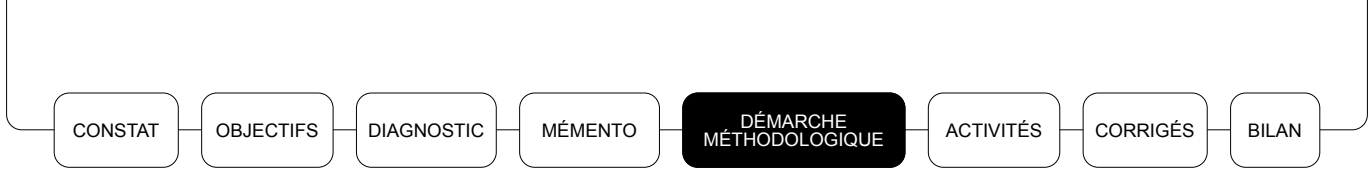
N. B. : Le procès-verbal doit être approuvé (signé) par l'ensemble des participant(e)s au début la séance suivante et l'approbation mentionnée dans le nouveau procès-verbal, sous peine de nullité juridique.

Le procès-verbal doit comporter les éléments suivants, généralement dans cet ordre :

- **L'introduction** : date, heure de début, lieu, objet de la réunion ;
- **La liste des participant(e)s** : présent(e)s, absent(e)s, excusé(e)s et secrétaire de séance ;
- **L'ordre du jour** ;
- **L'intervention introductive du/de la président(e) de séance** dans laquelle il/elle doit avoir un mot de salutation et l'ordre du jour soumis à l'approbation des participant(e)s qui peuvent l'amender ou l'adopter ;
- **Le développement** qui reprend, point par point, l'ordre du jour avec précision des différentes interventions et des décisions arrêtées. En cas de vote, il faut faire apparaître le décompte des voix ;
- **La conclusion** qui présente les résultats obtenus à l'issue de la réunion (observation, contestations réservées de la minorité, date de la prochaine séance). La rédaction de la conclusion est particulièrement importante puisqu'elle explicite les décisions prises qui engagent tous les participant(e)s ;
- **L'intervention du/de la président(e) de séance** pour remercier, souhaiter bon retour aux participant(e)s et clore la séance (*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à...*) ;
- **La date** ;
- **La signature du/de la président(e) et du/de la secrétaire séance.** Éventuellement, signatures des participant(e)s suivie des prénoms et noms des signataires précédés de leur qualité.

3.7 La demande d'explication

Dans ton rôle de représentant(e) du/de la ministre dans ton école, tu pourrais être amené(e) à demander des explications à un(e) collaborateur(trice) sur un comportement fautif. Il faut alors lui adresser une demande d'explication.



■ **Comment se présente la demande d'explication**

Voici une présentation possible de la demande d'explication :

<p><i>Timbre</i> N°</p>	<p style="text-align: right;"><i>Lieu et date</i></p>
<p>DEMANDE D'EXPLICATION</p>	
<p>ADRESSÉE À :</p> <p>RÉPONSE POUR LE :</p>	
<p>DEMANDE</p>	<p>RÉPONSE</p>
<p>Question n° 1 :</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>Réponse n° 1 :</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Question n° 2 :</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>Réponse n° 2 :</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Le Directeur <i>(Signature)</i> Prénoms et NOM</p>	<p>Fait le</p> <p style="text-align: center;"><i>(Signature)</i> Prénoms et NOM</p>

■ Exemple d'une demande d'explication

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN
Ministère des Enseignements
Maternel et Primaire
Direction Départementale
des Enseignements Maternel
et Primaire de
Circonscription Scolaire
de

....., le 24 juillet 2023

Le Chef de la Circonscription
Scolaire de

À

M. le Directeur de l'école primaire
publique

OBJET : Demande d'explication

RÉFÉRENCES : Lettre n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017 et la lettre
circulaire n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021

Il m'a été donné de constater que, malgré l'interdiction formelle de l'occupation
des espaces scolaires pour les manifestations, par la hiérarchie, dans la lettre
n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017, relancée dans la lettre circulaire
n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021, lettre circulaire
tenant lieu de rappel à l'ordre, vous avez mis le domaine scolaire à la disposition
des tierces durant le week-end du 22 au 23 juillet 2023 pour y recevoir leurs invi-
tés, en violation flagrante des textes.

Vous êtes donc invité à répondre aux questions ci-dessous. Réponse attendue
dans les 48 heures en deux exemplaires.

QUESTIONS

1. Savez-vous qu'il est interdit
de laisser occuper l'espace
scolaire pour des manifestations ?
2. Quelles sont les motivations
d'un tel acte ?
3. À quelles sanctions vous
exposez-vous ?

RÉPONSES

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Le Chef
de la Circonscription Scolaire
(Signature)
Prénoms et NOM

Le Directeur de l'EPP
.....
(Signature)
Prénoms et NOM

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE

ACTIVITÉS



Cette rubrique va te placer dans diverses situations professionnelles où tu pourras résoudre, à partir des informations reçues dans le mémento et la démarche méthodologique que tu viens d'étudier. Quand tu auras terminé, tu pourras consulter les corrigés à la fin de cette séquence.

► Activité 1

Un parent d'élève vient dans l'école primaire de Tozo pour demander au directeur le jugement supplétif de son enfant, candidat au BEPC qui a quitté cette école il y a quatre ans. Après deux heures de fouille infructueuse dans les documents poussiéreux, le directeur déclare ne pas avoir retrouvé l'acte demandé. Il ajoute d'ailleurs qu'on ne peut plus réclamer un document qui a été abandonné quatre ans durant.

1. Quels sont, selon toi, les problèmes qui se posent à ce directeur ?

.....

2. Que lui suggères-tu ?

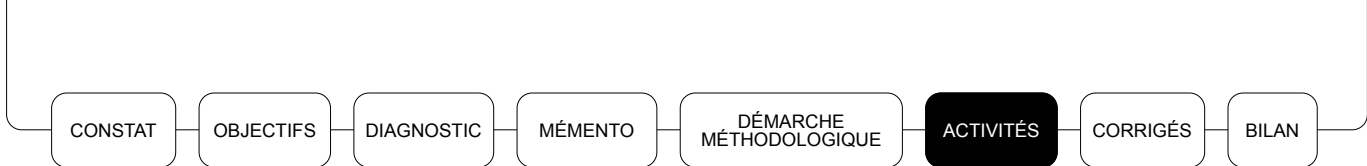
.....

► Activité 2

Trois de tes collaborateurs négligent la mise à jour des statistiques des présences et des absences de leurs élèves dans le registre d'appel. Tu décides de les aider.

1. Cite deux risques importants qu'ils encourent.

.....



2. Quelles consignes leur donnerais-tu pour mettre à jour le registre d'appel des élèves de leur classe.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 3**

À l'issue d'une visite d'école organisée par la direction de l'inspection et de l'innovation pédagogiques (DIIP) dans ton école, l'inspecteur déclare : « Monsieur le Directeur, les documents exigibles ne sont pas du tout à jour dans votre école. »

1. Caractérise la situation déplorée par l'inspecteur.

.....

.....

.....

.....

2. Quelle disposition le directeur doit-il prendre pour éviter ces genres d'irrégularités ?

.....

.....

.....

.....

► **Activité 4**

Dans l'école dont tu es directeur(trice), l'enseignant de CM1 est en retard et ses élèves sont laissé(e)s sans surveillance. Son collègue de la classe voisine, gêné par le bruit, sort de la classe et leur demande de rester calmes. Puis, comme ces élèves persistent à faire du bruit, l'enseignant sort et en attrape un au hasard, et lui assène plusieurs coups de chicotte. De ta classe, tu as eu l'occasion d'être témoin de la situation.

1. Que ferais-tu pour régler cet incident dans le respect de la réglementation ?

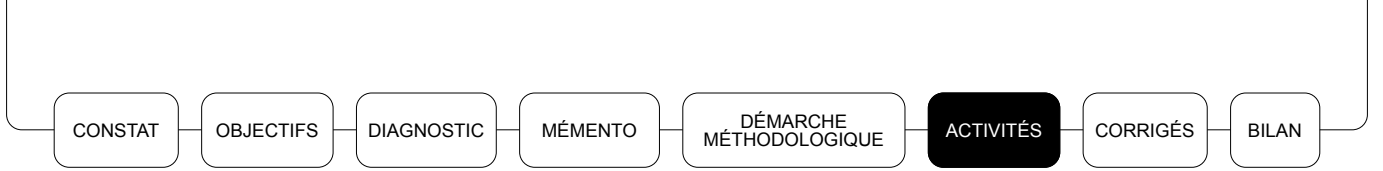
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



2. Indique le ou les textes qui peuvent appuyer ton action.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

► **Activité 5**

Le site de l'école primaire publique de Sarabani est occupé presque tous les week-ends par la population du village qui y organise des cérémonies de toutes natures, avec l'accord tacite du directeur et la complicité du bureau de l'association des parents d'élèves. Cet état de chose engendre régulièrement des dommages matériels au niveau de cette école.

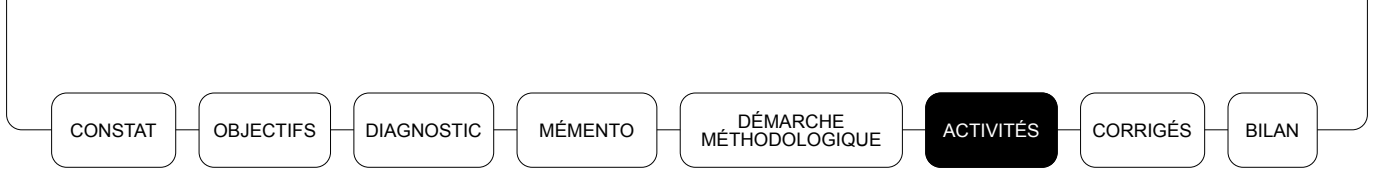
Nouvellement nommé(e) comme directeur(trice) dans cette école, tu décides de mettre fin à cette pratique.

1. Que ferais-tu ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Indique au moins un texte règlementaire pouvant légitimer ton action.

.....
.....
.....
.....
.....
.....



► **Activité 6**

Pendant la période de l'harmatan, les enseignant(e)s de l'école primaire publique de Tampico arrivent souvent à l'école avec retard. En tant que directeur(trice), tu convoques un conseil des maîtres pour y remédier.

Quels sont les arguments et les textes réglementaires sur lesquels tu vas te baser pour conduire avec succès cette séance ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 7**

Ton école a reçu un don de quarante tables-bancs de la part de l'ONG Vignon. Tu dois, en tant que directeur(trice), rendre compte de cette acquisition à ton CCS.

Comment rédigerais-tu ton compte rendu ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

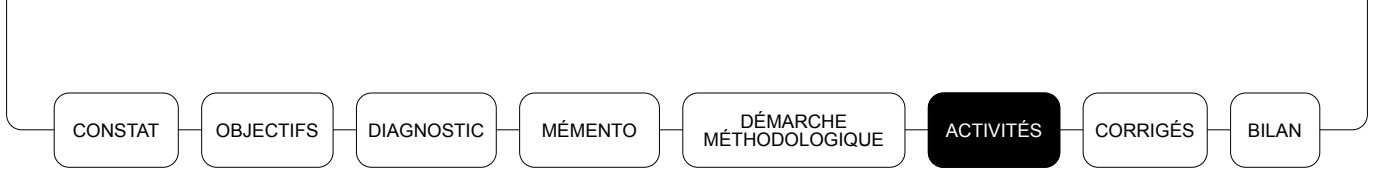
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



► **Activité 8**

Quelques instants avant le début des cours de la matinée, un parent est venu agresser oralement puis physiquement un de tes collaborateur(trice)s, devant sa classe, heureusement sans gravité, parce que l’enseignant aurait châtié son enfant. Relate les faits et la gestion que tu aurais faite de cet incident dans un rapport circonstancié.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

► **Activité 9**

Une de tes adjoint(e)s sollicite, par écrit, une autorisation d’absence de deux jours afin de rendre visite à son père malade au village. Sa demande parvient à ton niveau une semaine auparavant.

Comment vas-tu procéder pour la suite à donner ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

CORRIGÉS

1. CORRIGÉS DU DIAGNOSTIC

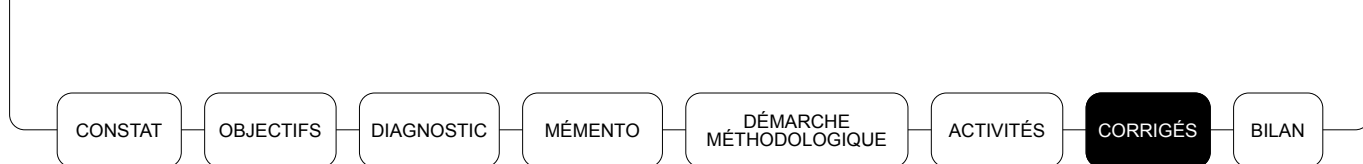
► Autotest 1 : Gestion des ressources humaines

Le conseil des maîtres est assurément l'instance la plus appropriée pour présenter aux adjoint(e)s ces quatre points.

► Autotest 2 : Gestion collégiale de l'école

N°	Propositions	Oui	Non	Justifications
1.	Tu prendras seul(e) tes décisions au cours de l'exercice de ta fonction.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Même si certaines décisions relèvent règlementairement de ta compétence, il est toujours préférable de consulter ton équipe et/ou tes partenaires avant de les prendre.
2.	Tu confieras certaines tâches à tes collaborateurs(trice)s.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La délégation constitue un bon moyen pour responsabiliser tes adjoint(e)s et développer leurs compétences.
3.	Tu laisseras le comité de direction de l'école prendre les décisions finales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans la mesure du possible, il est préférable que les décisions finales soient validées par le comité de direction.
4.	Tu consulteras la hiérarchie avant de prendre une décision importante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dans certains cas, après échanges au sein du conseil, tu peux surseoir à décider. Il est parfois judicieux de solliciter l'avis de ta hiérarchie ou, à défaut, de collègues expérimenté(e)s.
5.	Tu peux décider de faire sauter une classe à un(e) élève brillant(e) sur demande de ses parents.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Aucun texte réglementaire n'autorise cette décision.
6.	Tu organiseras le conseil des maîtres seulement en cas de crise dans l'école.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Le conseil des maîtres doit être réuni régulièrement selon un calendrier annuel. Des séances extraordinaires peuvent être ajoutées en cas de crise.

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



► **Autotest 3 : Tenue du conseil des maîtres**

N°	Quelques geste professionnels	Bon	Mauvais	Justifications
1.	Tu transmets aux enseignant(e)s l'ordre du jour de cette réunion dans l'après-midi précédant la séance.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Il est préférable d'informer les collaborateurs au moins 48 heures avant la réunion.
2.	Tu choisis de préférence un lieu calme pour les participant(e)s.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Une réunion doit s'organiser dans de bonnes conditions pour favoriser les échanges et la concertation.
3.	Tu demandes à tes collaborateur(trice)s de se concerter pour prendre une décision.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il est important de donner du temps aux échanges afin que la décision soit collégiale. Elle engagera d'autant plus ton équipe.
4.	Tu favorises la prise de parole et l'écoute.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il est essentiel que chacun(e) puisse s'exprimer et que son point de vue soit respecté par les autres. Avant une décision importante, tu peux procéder à un tour de table complet et demander à chacun(e) d'exprimer son avis.
5.	Tu rédiges le rapport de la séance.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Le/La directeur(trice) désigne un(e) rapporteur(euse). Il/Elle contresignera avec lui le compte rendu de la réunion.
6.	Tu rends compte à l'autorité hiérarchique.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Au besoin, selon l'importance du sujet débattu et les décisions prises.

► **Autotest 4 : Respect des textes réglementaires**

1. Rajouter de l'absence à l'absence ne va certainement pas aider ce jeune à reprendre le chemin de l'école.
2. Aucun texte n'autorise l'exclusion d'un(e) élève pour raison de retard régulier à l'école. Ce faisant, cet enseignant a failli par ignorance des textes. Il a posé un acte d'abus d'autorité, violant ainsi les dispositions des textes relatifs aux droits de l'enfant.

Plusieurs textes règlementaires mettent l'accent sur le droit de l'enfant à l'éducation notamment :

- la convention des Nations unies relatives aux droits de l'enfant du 20 novembre 1989 et ses protocoles facultatifs ;
- la loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant constitution de la République du Bénin, en ses articles 8, 9 et 10 ;

- la loi n° 2003-17 du 11 novembre 2003 portant orientation de l'Éducation nationale en République du Bénin en ses articles 3, 4 et suivants ;
- le code des personnes et de la famille.

3. La première démarche à engager consiste à rechercher les causes de ces retards fréquents. Un dialogue avec l'enfant et avec sa famille permettrait probablement de cerner ce qui amène cet élève à arriver souvent après le début des cours.

► Autotest 5 : Partage des textes règlementaires

Face à cette décision du ministre, tu peux, dans un premier temps, avec le comité de direction effectuer une lecture approfondie de ces textes règlementaires, en relevant les changements significatifs avec les pratiques antérieures.

Après, tu peux réunir un conseil des maîtres pour effectuer une lecture partagée des deux textes et définir les changements que cela entraîne dans vos pratiques professionnelles.

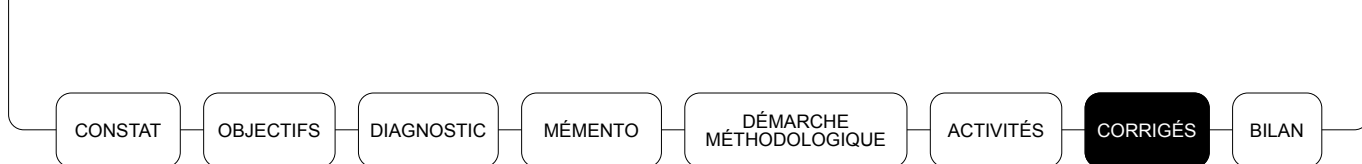
Ensuite, tu pourras prendre rendez-vous avec le bureau de l'association des parents d'élèves pour présenter les textes et ce que cela changera dans le fonctionnement de l'école.

Avec le concours de l'association des parents d'élèves, tu pourras réunir les parents des élèves de CM afin d'exposer les nouvelles modalités de fin de scolarité à l'école primaire et le passage au collège.

Enfin, avec les enseignant(e)s de CM1 et de CM2, vous procéderez à une information similaire des élèves du CM.

► Autotest 6 : Partage des textes règlementaires

1. Non. Cette pratique est strictement interdite par les textes. Elle constitue une forme de violence, de châtement, exercés sur l'enfant. Ce qui peut porter atteinte à l'intégrité physique, morale et psychique de ce(tte) dernier(ère).
2. Plusieurs textes règlementaires interdisent l'usage de la violence sous toutes ses formes sur l'enfant notamment :
 - la circulaire n° 100/MEN du 15 mars 1962 relatif aux châtements corporels ;
 - la lettre circulaire n° 232/MEMB/DGM/DEMB du 10 Mars 1981 portant sur les châtements corporels.
3. Aucune étude scientifique n'a montré que la privation de récréation et la posture à genoux aident à la mémorisation. Il serait plus pertinent de rechercher pourquoi l'élève n'a pas mémorisé sa table de multiplication. Sait-il comment apprendre par cœur ? A-t-il une aide à la maison pour le faire réciter ? Il faudrait donc mieux lui donner des conseils, tels que : utiliser sa mémoire visuelle en recopiant plusieurs



fois les multiplications tout en les chuchotant ; utiliser sa mémoire auditive en lisant plusieurs fois à haute voix les multiplications ; en récitant plusieurs fois à quelqu'un les multiplications dans l'ordre ; enfin en se faisant interroger par quelqu'un dans le désordre.

► **Autotest 7 : Partage des textes règlementaires**

1. Cette manière de gérer les textes est peu recommandable car elle n'est pas de nature à favoriser une bonne connaissance des textes par le personnel, ni à en faciliter la vulgarisation.
2. En général, tu dois partager ces informations venant de la hiérarchie avant de les ranger dans les archives de l'école.

Dans un premier temps, tu enregistres le document dans le cahier des courriers arrivés. Ensuite, tu détermènes les personnes concernées et comment tu vas leur diffuser ces informations.

Par exemple :

- si tu reçois un texte règlementaire venant du ministère et qui concerne le personnel enseignant, tu réunis tes adjoint(e)s pour faire une lecture collective dudit texte et pour définir les modalités de sa mise en œuvre pratique ;
- si le texte reçu concerne les parents d'élèves, tu réunis le bureau de l'association des parents d'élèves pour en informer ses membres afin qu'ils/elles prennent connaissance des dispositions dudit texte et des modalités de leur application.

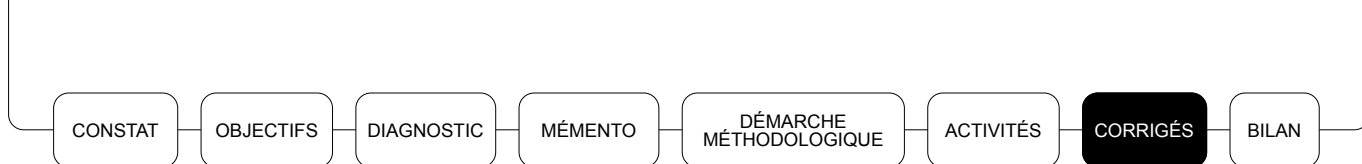
Enfin, tu classes ces documents dans tes archives, organisées selon une classification pertinente qui te permettra de les retrouver rapidement.

► **Autotest 8 : Rédaction des textes administratifs**

Pour diffuser des instructions aux élèves et/ou aux enseignant(e)s, un(e) directeur(trice) doit utiliser une **note de service**.

► **Autotest 9 : Rédaction des textes administratif**

Formules d'appel	Formules de politesse
Monsieur le Maire	Dans l'attente d'une réponse que j'espère favorable, je vous prie de recevoir, Monsieur le Maire, l'assurance de ma considération distinguée.
Madame l'Inspectrice	Veillez agréer, Madame l'Inspectrice, l'expression de mes sentiments respectueux.
Madame la Directrice	Je vous prie de recevoir, Madame la Directrice, mes sincères salutations.



Formules d'appel

Formules de politesse

Madame, Monsieur

Veillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma haute considération.

► Autotest 10 : Rédaction des textes administratifs

Dans ton rapport au CCS, tu dois rapporter les faits de façon précise et objective :

- Les acteurs (qui ?) ;
- Le lieu (où ?) ;
- Le moment (quand ?) ;
- Le détail du déroulement, avec les actes et les paroles précis des protagonistes (quoi et comment ?). Par exemple, s'il y a injure, tu précises les termes exacts prononcés.

Tu indiques les mesures que tu as prises pour gérer la situation.

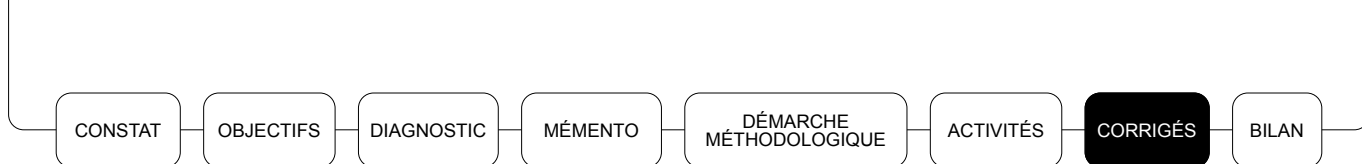
Tu peux exprimer ton analyse de la situation et les mesures que tu envisages prendre par la suite.

Enfin, tu peux solliciter l'aide et les conseils de ton CCS.

2. CORRIGÉS DES ACTIVITÉS

► Activité 1

1. Manifestement, ce directeur a une mauvaise gestion des documents administratifs et des archives de l'école.
2. Trois conseils peuvent lui être donnés :
 - Lors de l'inscription d'un(e) élève, il est préférable de conserver une copie d'un document d'état civil et non l'original qui peut être nécessaire à la famille pour d'autres démarches administratives ;
 - Lors de la radiation d'un(e) élève, il convient de restituer à la famille les documents importants pour la poursuite de scolarité de l'enfant qui sont joints à sa fiche scolaire individuelle ;
 - Au terme de chaque année scolaire, il doit archiver l'ensemble de documents hors d'usage courant, quelle que soit leur date, bien classés et bien conservés pour une consultation éventuelle.



► Activité 2

1. Le registre d'appel permet de/d' :

- attester de la présence ou de l'absence des élèves dans l'établissement, demi-journée par demi-journée. Lorsqu'il n'est pas à jour, la responsabilité civile de l'enseignant(e) est engagée en cas de déconvenues.
- alerter la famille du défaut d'assiduité d'un(e) élève si une absence n'est pas excusée afin que celle-ci veille à la bonne fréquentation de son enfant ;
- repérer les prémices d'un décrochage scolaire qu'annoncent des absences perlées ;
- détecter des évolutions globales et préoccupantes d'absentéisme. Par exemple, les jeunes filles de CM sont deux fois plus souvent absentes que les garçons du même niveau.

2. Pour réussir à tenir efficacement à jour le registre d'appel que tu as mis à la disposition de chaque classe à la rentrée, tu rappelles aux collaborateur(trice)s de/d' :

- faire l'appel le matin et l'après-midi, avant les récréations, tous les jours de classe ;
- informer rapidement les parents d'une absence injustifiée de leur enfant ;
- t'informer en cas d'absences répétées d'un(e) même enfant dans une même semaine ;
- procéder, à la fin de chaque mois, au repérage des élèves aux absences perlées et au calcul du pourcentage global d'élèves présent(e)s (taux de présence) ;

Si nécessaire tu peux aider tes collaborateur(trice)s à calculer le pourcentage des présences journalières.

► Activité 3

1. À en croire l'inspecteur, plusieurs documents administratifs exigibles ne sont pas tenus correctement. Il peut s'agir des documents que doivent tenir les enseignant(e)s :

- Cahier journal de classe ;
- Cahier de roulement ;
- Cahiers de devoirs ou d'activités ;
- Registres d'appel ;
- Cahiers spéciaux ;
- Carnets de correspondance, etc.

Ou de plusieurs documents réglementaires que doit gérer lui-même le directeur :

- Registres matricules ;
- Registres d'inventaire ;

- Fiches scolaires des écoliers ;
- Cahier de bord ;
- Cahier de visites de classe ;
- Cahier de présence du personnel ;
- Cahier de visite médicale du personnel et des élèves, etc.

2. Dans le premier cas, le directeur doit engager une action auprès de ses adjoint(e)s pour qu'ils/elles assument leurs responsabilités administratives (réunion d'un conseil des maîtres, suivi des pratiques des enseignant(e)s...).

Dans le second cas, il se doit de reprendre sa propre gestion des documents mal renseignés.

► Activité 4

APPRÉCIATION DE LA SITUATION : l'acte posé par le collaborateur viole l'interdiction de l'usage du châtimement corporel à l'école.

1. Pour régler cet incident, tu peux convoquer l'enseignant dans ton bureau pour lui faire prendre conscience de la nature de son acte : les violences sur les élèves constituent une forme de maltraitance. Elles sont contraires aux dispositions des textes réglementaires en vigueur, notamment :

- la circulaire n° 100/MEN du 15 mars 1962 relatif aux châtimements corporels ;
- la lettre circulaire n° 232/MEMB/DGM/DEMB du 10 mars 1981 portant sur les châtimements corporels.

Dans le cas présent, l'enseignant n'a pas non plus été juste, puisqu'il a asséné plusieurs coups de chicote au premier venu, peut-être même à un innocent.

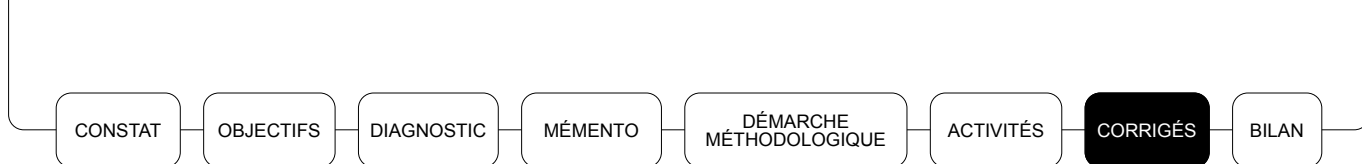
2. Tu lui rappelles qu'il doit respecter les dispositions desdits textes et ne pas frapper les enfants et qu'en cas de récidive, tu seras amené(e) à informer la hiérarchie et qu'il encourra alors une sanction disciplinaire. Tu auras intérêt à acter cette mise en garde par un écrit de rappel à l'ordre.

Tu peux profiter de l'occasion pour réunir le conseil des maîtres en vue de rappeler et vulgariser les dispositions des textes suscités.

► Activité 5

1. Dans un premier temps, tu peux tenir une réunion avec le bureau de l'association des parents d'élèves pour vous pencher sur la problématique et lui présenter la réglementation concernant l'usage des locaux scolaires. Tu demandes au/à la président(e) de t'apporter son appui afin de préserver les locaux scolaires et donc de défendre l'intérêt des élèves.

Dans un second temps, tu peux prendre rendez-vous avec les autorités politico-administratives locales (maire, chef(fe) de quartier, conseiller(ère)s...) pour les



informer de la non-conformité des pratiques installées avec la réglementation. Tu peux mettre en avant l'intérêt des élèves dans la mesure où ces pratiques entraînent des dégradations de leurs conditions d'apprentissage. Tu leur fais part de ton intention de remettre les choses en ordre et tu sollicites leur appui.

Tu peux ensuite préparer avec le bureau de l'association des parents d'élèves une assemblée générale des parents d'élèves.

2. Dans toutes tes démarches, tu t'appuieras sur les textes qui règlementent l'utilisation des locaux scolaires pour conduire ta séance de sensibilisation notamment :
 - la lettre circulaire n° 0698/MEMP/DC/TDDC/SP du 17 avril 2017 portant interdiction de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations ;
 - la lettre circulaire n° 0356/MEMP/CAB/SGM/DEP/DEM/SP du 10 mars 2021 portant rappel à l'ordre de l'occupation des espaces scolaires pour les manifestations.

► **Activité 6**

Les arguments à développer au cours du conseil des maîtres pour sensibiliser le personnel :

- L'obligation pour l'enseignant(e) de respecter les instructions officielles (programmes d'études, emplois du temps...);
- L'impact négatif des retards répétitifs sur l'exécution et l'achèvement des programmes d'études ;
- L'impact négatif des retards répétitifs sur l'éducation des apprenant(e)s : l'enseignant(e) se doit d'être exemplaire dans son respect du règlement intérieur ;
- L'atteinte aux droits des élèves : ceux/celles-ci ont droit à un temps d'apprentissage défini par les textes en vigueur.

Les textes devant servir de bases règlementaires pour conduire la séance :

- La lettre circulaire n° 883/MEMB/DGM/DEB du 21 décembre 1982 portant animation pédagogique et contrôle dans les écoles primaires ;
- La lettre circulaire n° 1895/MEN/DGM/DEPD/SEMB du 7 novembre 1975 relative à la gestion démocratique des écoles de l'enseignement de base ;
- La note de service n° 039/MEN/CAB/DEP instituant le règlement intérieur des établissements d'enseignements primaires publics en République du Bénin.

► **Activité 7**

Voici un exemple de compte rendu :

DDEMP	Dassa, le 28 novembre 2023
CS	À
EPP	Monsieur le Chef
[Contact du directeur]	de la Circonscription scolaire
SO N°/EPP/CS

OBJET : Dotation matérielle

Dans le souci de mettre apprenants et enseignants dans de meilleures conditions de travail, l'ONG Vignon a doté notre école de quarante (40) tables-bancs.

Une petite cérémonie a été organisée, le mardi 21 novembre 2023, pour marquer la réception de ce mobilier, en présence d'un représentant de l'ONG, du bureau de l'association des parents d'élèves et de nombreux parents d'élèves.

Nous prions Monsieur le CCS de bien vouloir réitérer au président de l'ONG dont le contact téléphonique est le suivant : 97.....

Nos sincères remerciements.

Cachet de l'école	Le Directeur de l'EPP <i>(Signature)</i> <i>Prénoms et NOM</i>
----------------------	---

► **Activité 8**

Voici en page suivante un exemple de compte rendu circonstancié.

DDEMP

Bopa, le 28 novembre 2023

CS

À

EPP

Monsieur le Chef
de la Circonscription scolaire

[Contact du directeur]

SO N°/EPP/CS

OBJET : Rapport circonstancié A/S d'une bagarre à l'EPP

Monsieur le CCS,

J'ai le regret de porter à votre connaissance que le mardi 21 novembre 2023, a eu lieu dans mon école, entre l'enseignant titulaire du CP, monsieur et le père de l'un de ses apprenants, le sieur

Peu avant 7 heures 30 minutes, le sieur a fait irruption dans l'école et s'est directement dirigé vers la classe du CP. Le maître l'ayant rencontré devant sa classe, monsieur lui a demandé les raisons qui justifient les blessures qu'il a constatées sur le corps de sa fille. Au cours des échanges le ton s'est élevé et avant que les deux enseignants du bâtiment ne les rejoignent pour les séparer, le parent a déjà donné plusieurs coups de poings au maître devant ses apprenants. Les cris des apprenants ont alerté tout le personnel de l'établissement. Le parent a alors pris la clé des champs en menaçant revenir voir le maître s'il lève encore la main sur son enfant.

J'ai organisé immédiatement la surveillance des élèves de cet enseignant par ses collègues. J'ai ensuite emmené celui-ci dans mon bureau afin de lui apporter toute l'aide nécessaire pour se remettre de ses émotions. Heureusement, les coups portés par ce père d'élève n'ont pas eu de préjudice physique grave sur l'enseignant. Cependant, l'enseignant fut très choqué par cette agression.

Lorsqu'il a retrouvé sa sérénité, nous avons pris le temps d'échanger sur la situation de cet élève. L'enseignant m'a fait part des difficultés qu'il rencontre avec cette jeune élève qui enfreint souvent les règles et se montre parfois provocatrice. Il reconnaît qu'il a déjà fait usage de la chicotte à son encontre (sachant que ce n'est pas autorisé) lorsqu'il se trouvait à court d'argument.

Le jour-même, j'ai fait savoir à ce parent que je souhaitais le rencontrer rapidement. Il s'est présenté à mon bureau dès le lendemain. Il a reconnu que son agression physique n'est pas acceptable mais reste « remonté » contre l'enseignant.

La situation me paraît délicate et tendue. Aussi, souhaiterais-je l'aide d'un conseiller pédagogique afin d'apporter rapidement à cet enseignant des méthodes pour gérer cette élève sans avoir recours à des punitions corporelles.

Je pourrai, par la suite, organiser une rencontre entre l'enseignant et le parent pour exposer les mesures pédagogiques et éducatives prises pour son enfant.

Par ailleurs, cette situation a choqué et démotivé tous les enseignants de l'école qui se sont vus atteints dans leur dignité du fait de l'humiliation subie par leur collègue.

Votre contribution pour ramener un climat scolaire serein dans notre école est vivement souhaitée.

Cachet
de l'école

Le Directeur de l'EPP

(Signature)
Prénoms et NOM

► Activité 9

Primo, l'autorisation d'absence de quarante-huit heures ne relève pas de ta compétence en tant que directeur(trice) d'école.

Deuxio, la visite à un parent malade n'est pas une raison valable pour bénéficier d'une autorisation d'absence. C'est donc une bonne occasion pour toi, de partager avec lui, la loi n° 2015-18 portant statut général de la Fonction publique, qui règlemente les conditions de jouissance des congés et autorisations d'absence.

Il te faut donc clarifier la situation avec ta collaboratrice avant de lui retourner sa demande, inacceptable, au regard des textes en vigueur.

BILAN

L'objectif de la séquence 2 était de renforcer tes capacités pour une meilleure gestion des documents administratifs.

Après avoir traité toutes les étapes de cette séquence, cette partie te propose de faire le point sur l'usage que tu as fait, ou que tu envisages de faire, des démarches qui ont été proposées.

- ▶ 1. Quelles modifications de ta façon de tenir à jour les documents et les registres exigibles dans une école envisages-tu de mettre en œuvre ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ▶ 2. Vas-tu apporter des changements dans ta façon de partager les textes administratifs et législatifs avec tes collaborateur(trice)s et/ou partenaires de l'école ?

Si oui, lesquels ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Si non, pourquoi ? Que comptes-tu faire ?

.....

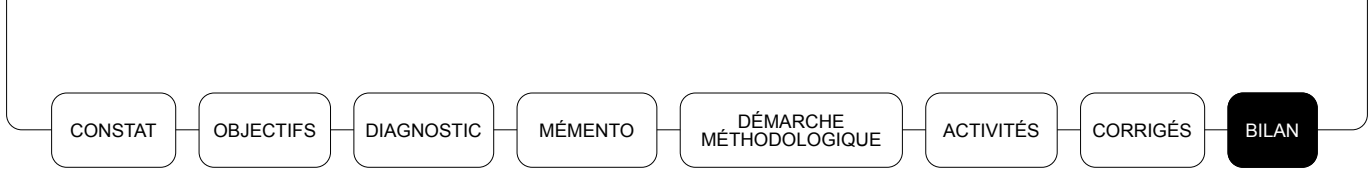
.....

.....

.....

.....

.....



- ▶ 3. Dans quel cas as-tu utilisé les acquis de cette séquence pour mieux impliquer tes collaborateur(trice)s ou d'autres partenaires dans la connaissance et l'appropriation de certains textes administratifs ? Retracer la situation.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ▶ 4. Quel est, pour toi, le type de texte administratif le plus délicat à rédiger, en tant que directeur(trice) ?

.....

.....

.....

- ▶ 5. L'étude de cette deuxième séquence t'a-t-elle permis d'acquérir de nouvelles compétences en matière de rédaction administrative ?

Peux-tu préciser pour quels types de documents (autres que les procès-verbaux) tu vas les utiliser ?

.....

.....

.....

Quelles nouvelles façons de rédiger vas-tu employer ?

.....

.....

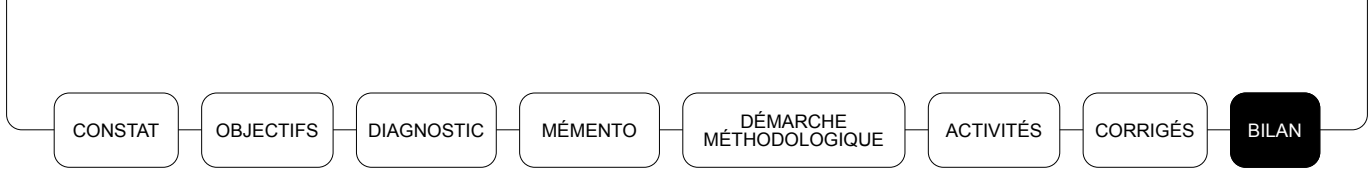
.....

.....

.....

.....

RENFORCER LES CAPACITÉS DU/DE LA DIRECTEUR(TRICE) POUR
UNE MEILLEURE GESTION DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS DE L'ÉCOLE



► 6. En particulier, vas-tu continuer de rédiger tes procès-verbaux de séance comme par le passé ?

Si oui, pourquoi ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Si non, cite quelles nouveautés envisages-tu d’y apporter.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

**BIBLIOGRAPHIE
SITOGRAFIE**

GANDOUIN Jacques, *Correspondance et rédaction administrative*, Paris, Armand Colin, collection U, 2004.

- ▶ <https://cdeacf.ca>
- ▶ https://fr.wikipedia.org/wiki/Wikipédia:Accueil_principal
- ▶ <https://labo.societenumerique.gouv>
- ▶ <https://www.arcalys.com/archivage/definition-archivage>
- ▶ <http://www.cada.fr>
- ▶ <http://www.toupi.org/dictionnaire>
- ▶ <http://www.legifrance.gouv.fr>



Belgique
partenaire du développement

