

**ANALELE UNIVERSITĂȚII DIN CRAIOVA**  
**ANNALS OF THE UNIVERSITY OF CRAIOVA**  
**ANNALES DE L'UNIVERSITÉ DE CRAÏOVA**



*Series*  
**PSYCHOLOGY - PEDAGOGY**

**Year - XVII, 2018, no. 38**



**ANNALS OF THE UNIVERSITY OF CRAIOVA  
ANNALES DE L'UNIVERSITÉ DE CRAÏOVA  
SERIES: PSYCHOLOGY - PEDAGOGY**

---

**BIANNUAL PUBLICATION, EDITED BY THE TEACHING STAFF  
TRAINING DEPARTMENT, YEAR XVII, 2018, NO. 38**

**EDITORIAL BOARD**

Cecilia CONDEI, Professeur des universités, HDR, Université de Craïova  
Sigolène COUCHOT-SCHIEX, Maître de conférences, HDR, LIRTES EA 7313,  
Université Paris-Est Créteil  
Euphrosyne EFTHIMIADOU, Professeure Associée, l'École de l'Air hellénique,  
Dekeleia, Grèce  
Caroline GOSSIEAUX, Responsable de formation, Université de Pau et des Pays de  
l'Adour, France  
Miron IONESCU, Professor PhD, Babeş-Bolyai University of Cluj-Napoca, Romania  
Aoife LEAHY, PhD, Independent Researcher, Editor ESSE Messenger, Dublin, Ireland  
Monique LEBRUN-BROSSARD, Professeure émérite, HDR, Université du Québec à  
Montréal, Canada  
Agnès LEROUX-BÉAL, Maître de conférences, HDR, UFR LCE, Université de Paris  
Nanterre  
Marin MANOLESCU, Professor PhD, University of Bucharest, Romania  
Deborah MEUNIER, Chargée de cours, Université de Liège, Belgique  
Ioan NEACȘU, Professor PhD, University of Bucharest, Romania  
Armela PANAJOTI, Associate Professor, PhD, "Ismail Qemali" University of Vlora,  
Albania  
Sofia Loredana TUDOR, Associate Professor PhD, University of Pitesti, Romania  
Titela VÎLCEANU, Associate Professor PhD, University of Craiova, Romania  
Ana VUJOVIĆ, Professeur des universités, Faculté de Formation des maîtres, Université  
de Belgrade, Serbie

**EDITORS**

Ecaterina Sarah FRĂSINEANU, Associate Professor, PhD, Vali ILIE, Associate  
Professor, PhD, Florentin-Remus MOGONEA, Associate Professor, PhD, Mihaela  
Aurelia ȘTEFAN, Associate Professor, PhD, Aurel PERA, Associate Professor, PhD,  
Emil LAZĂR, Senior Lecturer PhD, Răzvan Alexandru CĂLIN, Senior Lecturer PhD,  
Oprea-Valentin BUȘU, Junior Lecturer PhD

**EDITORS-IN-CHIEF**

Florentina MOGONEA, Associate Professor, PhD,  
Alexandrina Mihaela POPESCU, Associate Professor, PhD

**EDITORIAL SECRETARY**

Florentina MOGONEA, Associate Professor, PhD

---

This volume was approved by CNCSIS code: 35

ISSN 1582 – 313X

**UNIVERSITARIA PUBLISHING HOUSE, CRAIOVA**

---

**ADDRESS OF THE EDITORIAL OFFICE: THE UNIVERSITY OF CRAIOVA,  
TEACHING STAFF TRAINING DEPARTMENT**

13, Al. I. Cuza Street, Craiova, Dolj, Postal code 200585, Telephone (040)251422567

Web: <https://dppd.ucv.ro/>, E - mail: [dppd@central.ucv.ro](mailto:dppd@central.ucv.ro)

Authors are fully responsible for both content and translation of texts.

## INTRODUCTION / INTRODUCȚIUNEA

---

L'impact de la communication sur la notre vie et notre activité est unanimement reconnu, peu importe le milieu, la situation, les interlocuteurs. En contexte didactique, éducationnel, la communication représente une condition essentielle de la réussite de l'acte pédagogique et de celui de l'apprentissage. La compétence de la communication est considérée comme étant de type transversal ; possible d'être formée, exercée, valorisée au-delà de la frontière d'une discipline d'enseignement.

Partant du fait que l'on reconnaît, en général, la valeur de la communication en contexte social et particulièrement en contexte éducationnel, nous proposons pour le numéro 38/2018 de notre revue le thème : ***La communication éducationnelle — configurations psychopédagogiques, sociales et linguistiques.*** La portée de ce thème est également déterminée par sa complexité, par les multiples perspectives de recherche, linguistique, psychologique, pédagogique et sociologique. De plus, ces perspectives peuvent être abordées soit séparément, soit d'une manière transversale ou intégrée.

Les contributions de ce volume représentent les efforts des auteurs pour clarifier et développer un certain nombre de questions prioritaires qui visent la communication didactique : la dimension psychologique de la communication éducationnelle ; la communication didactique adaptée à la réalité de l'école (les médias électroniques assurent l'optimisation à l'aide des dispositifs didactiques numériques) ; la dimension socio éducationnelle de la communication, la compétence de communication, les moyens d'optimisation des paramètres communicationnels de l'enseignant et du groupe d'étudiants.

En fonction de l'approche de ces thèmes, les études sont organisées selon les sections déjà consacrées de la revue : **Approches théoriques – réévaluations et ouvertures** (les contributions se présentent comme des recherches théoriques fondamentales qui développent les aspects essentiels de la communication, réalisés en contexte éducationnel et didactique), pendant que la section **Pratiques éducatives - nouvelles ouvertures** esquisse quelques directions d'optimisation de la pratique pédagogique et de la relation de communication de l'enseignant avec son groupe d'étudiants. **Laboratoire de recherche** comprend des approches novatrices développées en vue d'exposer les différentes dimensions de la communication, adaptées aux contextes actuels, basés sur les nouvelles technologies de communication. Pour ce qui est de la section **Livres, idées, interviews**, elle est ouverte à la présentation des dernières apparitions, donnant lieu, en même temps, à la dissémination des modèles de bonnes pratiques dans le domaine éducationnel.

La rigueur scientifique des contenus, la structuration logique et l'exposition soignée des idées, des informations, le style réflexif – interrogatif, la pertinence des résultats des recherches présentées représentent autant de garanties qui soutiennent les démarches entreprises par les auteurs.

**Éditeurs en chef,**  
**Florentina MOGONEA, Alexandrina Mihaela POPESCU**



# THEORETICAL APPROACHES. REVISITED AND NEW PERSPECTIVES / APPROCHES THÉORIQUES – RÉÉVALUATIONS ET OUVERTURES

---

## RESPONSABILITÉ ET COMPÉTENCE DE COMMUNICATION DANS LE STATUT DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT DE L'ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE

Christelle DE OLIVEIRA<sup>1</sup>

### **Résumé**

*Le chef d'établissement exerçant dans l'enseignement catholique n'appartient pas, comme ses collègues du public, à un corps spécifique de fonctionnaires de l'État. Il doit cependant, de la même manière, se conformer à un statut particulier qui régit l'exercice de ses fonctions. Ce statut, s'inscrivant au croisement de trois sources du droit sur lesquelles repose l'Enseignement catholique : le droit canonique, le droit administratif, le droit civil et associatif, servira de corpus à cette étude.*

*Le chef d'établissement de l'enseignement catholique entretient des relations croisées, définies par ce statut, non seulement avec l'autorité académique qui le nomme, mais également avec l'autorité de tutelle canonique qui l'agrée et l'organisme de gestion qui l'emploie. Cette particularité lui donne la responsabilité de garantir à la fois le respect de la liberté d'enseignement, mais également le caractère propre des établissements catholiques. Cette analyse démontre que celle-ci influence directement ses compétences de communication et sa gestion de la vie de l'établissement et des différents acteurs qui le composent, par l'intermédiaire des différentes responsabilités qu'il est amené à exercer.*

*D'un point de vue théorique, cette étude est fondée principalement sur la théorie des modalités élaborée par Greimas et Courtès. Ceci, car ce choix théorique permet d'analyser de manière approfondie les différentes facettes de la responsabilité en fonction de leur nature afin d'en dégager les principales compétences de communication. Cette théorie mettra également en évidence les différents rôles communicationnels du chef d'établissement en tant qu'acteur de la responsabilité.*

**Mots-clés :** *Compétence de communication ; Responsabilité ; Modalités ; Chef d'établissement ; Enseignement catholique.*

---

<sup>1</sup> Docteure en Sciences du Langage, enseignante vacataire et professeure des écoles, Centre de Recherches Sémiotiques (CeReS), Université de Limoges, France, Courriel : christelle.de-oliveira@unilim.fr.

**Abstract**

*The school head practicing in Catholic education does not belong, like his colleagues in the public, to a specific body of State officials. It must, however, in the same way, comply with a special statute governing the exercise of its functions. This status, at the crossroads of three sources of law on which Catholic Education is based: canon law, administrative law, civil and associative law, will serve as a corpus for this study. The head teacher of Catholic education maintains cross-relationships, defined by this status, not only with the academic authority that appoints him, but also with the canonical tutelage authority that approves him and the managing body who uses it. This peculiarity gives him the responsibility of guaranteeing at the same time the respect of the freedom of teaching, but also the peculiar character of the catholic establishments. This analysis shows that it directly influences his communication skills and his management of the life of the institution and the different actors that make it up, through the various responsibilities it is led to exercise. From a theoretical point of view, this study is based primarily on the theory of modalities developed by Greimas and Courtès. This, because this theoretical choice makes it possible to analyze in depth the different facets of responsibility according to their nature in order to identify the main communication skills. This theory will also highlight the different communicational roles of the school head as an actor of responsibility.*

**Key words:** *Communication skills; Responsibility; Modalities; Head teacher; Catholic teaching.*

**Introduction**

Cette étude part d'un questionnement concret concernant le pourquoi avoir conservé un statut spécifique pour les chefs d'établissement de l'enseignement catholique. Ceci alors qu'un statut a été créé spécifiquement pour les chefs d'établissement de l'enseignement public et que la majorité des établissements rattachés à l'enseignement catholique sont sous contrat avec l'État. C'est une question d'antériorité certes, mais surtout une question d'un double lien d'une part avec l'éducation nationale, mais également avec l'Église catholique et le secteur privé. L'objectif de ce travail n'est pas de comparer les mérites de l'enseignement public et de l'enseignement privé, mais de comprendre en quoi ces liens influencent la compétence de communication du chef d'établissement de l'enseignement catholique et le type de responsabilités qu'il doit assumer au quotidien. Pour ce faire, nous appuierons notre analyse sur le dernier statut du chef d'établissement de l'enseignement catholique datant du 23 mars 2017. D'un point de vue théorique, cette étude sera fondée principalement sur la théorie des modalités élaborée par Greimas et Courtès. Ceci, car un chef d'établissement dans l'enseignement catholique est lié par obligations de différentes natures auxquelles il doit face dans la gestion quotidienne de son établissement, ce que nous verrons dans un premier temps. Ensuite, ce choix théorique nous permettra d'analyser de manière approfondie les différentes facettes de la responsabilité en fonction de leur nature

puis, pour terminer, nous focaliserons notre attention sur les différents rôles communicationnels du chef d'établissement en tant qu'acteur de la responsabilité.

## **1. L'élaboration du statut du chef d'établissement de l'enseignement catholique**

Afin d'appréhender pourquoi il a été nécessaire pour l'enseignement catholique d'élaborer un statut particulier pour le chef d'établissement, mais également de définir quels sont les différents rôles qu'il est amené à jouer aujourd'hui en 2019, il nous paraît pertinent, dans un premier temps, d'analyser et de comparer la situation des responsables d'établissements dans l'enseignement public et dans l'enseignement privé catholique.

### **1.1. Le chef d'établissement dans l'enseignement public**

Dans les établissements publics, seuls ceux du second degré possèdent la personnalité juridique. C'est ainsi qu'un établissement public du second degré peut employer des personnels de droit privé, dans le respect des règles de la comptabilité publique, car il a la charge de la gestion de son budget. Cette situation a conduit à la création d'un corps administratif spécifique de fonctionnaires pour diriger ces établissements, rémunérés par l'État.

En revanche, s'agissant du premier degré, les écoles publiques ne disposent pas de leur propre budget et ne peuvent pas prendre la décision d'embaucher du personnel. Elles sont un service de la commune d'implantation. L'État a donc confié la responsabilité administrative et pédagogique des écoles publiques aux Inspecteurs de l'Éducation Nationale chargés du premier degré. Ils sont, au regard de l'État, les chefs d'établissement des écoles publiques.

Cependant, pour assurer la gestion quotidienne de l'école et les relations avec les familles, chaque école publique est dirigée par un directeur d'école. Celui-ci assume au quotidien les mêmes fonctions qu'un chef d'établissement, mais n'en a pas le statut : il n'a autorité sur aucun personnel de l'établissement, il ne représente pas son école, il ne peut prendre que très peu de décisions applicables immédiatement sans l'aval, préalable, ou du maire ou de l'inspecteur. Ils ne relèvent donc pas du corps des chefs d'établissement de la fonction publique, ce sont des enseignants, dont la fonction de direction est rémunérée par une indemnité spécifique.

### **1.2. Quelles spécificités pour les chefs d'établissement de l'enseignement catholique ?**

Le chef d'établissement exerçant dans l'enseignement catholique, dans le premier comme dans le second degré, se trouve, au travers de l'exercice de ses fonctions à la croisée de trois sources du droit sur lesquelles repose l'Enseignement catholique : le droit canonique, le droit administratif, le droit civil et associatif.

Il entretient ainsi des relations croisées avec l'autorité de tutelle canonique qui le nomme, l'autorité académique qui l'agrée et l'organisme de gestion (OGEC) qui l'emploie.

Ainsi, un chef d'établissement de l'enseignement catholique est un salarié à part entière de cet organisme de gestion dans lequel il a la qualité de cadre dirigeant. Cependant son statut de salarié est intrinsèquement lié aux modalités canoniques et académiques qui ont conduit à sa nomination. Cette particularité lui donne la responsabilité de garantir à la fois le respect de la liberté d'enseignement, mais également le caractère propre des établissements catholiques dont il est le garant, dans l'établissement, au nom de la tutelle canonique.

*« Cette contribution s'inscrit, aujourd'hui et pour l'essentiel, dans le cadre d'une relation contractuelle avec l'État. Pour la formation scolaire initiale, la forme habituelle des écoles catholiques est celle d'établissements privés associés au service public d'éducation. »*

Il est donc la personne physique responsable de l'établissement, car l'autorité académique lui donne un agrément pour être chef d'établissement comme dans les établissements publics du second degré. Cependant, il reçoit également une « lettre de mission » de la part de l'autorité canonique dont il doit respecter les prescriptions et sur lesquelles il est régulièrement évalué.

*« Après avoir recherché l'accord du président de l'organisme de gestion, l'autorité de tutelle délivre au chef d'établissement une lettre de mission par laquelle elle le nomme.*

*La lettre de mission précise les orientations de l'action du chef d'établissement et indique les points sur lesquels il devra porter son attention (vie de l'établissement, gestion économique et financière, relation avec la tutelle, participation de l'établissement à la vie de l'Enseignement catholique diocésain, etc.). Elle prévoit aussi les modalités d'accompagnement, de compte rendu et d'évaluation. » (SGEC, 2017).*

*« Par délibération du conseil d'administration de l'organisme de gestion, le chef d'établissement reçoit les délégations nécessaires à l'exercice de ses responsabilités dont il rend compte régulièrement. » (SGEC, 2017).*

Cette double responsabilité particulière et fondamentale a amené l'enseignement catholique à rattacher les chefs d'établissement à un statut particulier. Celui-ci est généré par l'institution et ne renvoie à aucun autre texte collectif, de type paritaire ou non. C'est pourquoi, le chef d'établissement de l'enseignement catholique grâce au « statut de l'enseignement catholique » ainsi qu'au « statut du chef d'établissement » peut faire face à ses multiples responsabilités résultant d'une part, de ses obligations de droit canon (droit de l'Église applicable aux chefs d'établissement à raison de leur nomination par l'autorité de tutelle), d'autre part, de ses obligations de droit public (résultant des contrats d'association dont les chefs d'établissement sont signataires) et enfin de ses obligations de droit privé résultant de la qualité de cadres dirigeants des chefs d'établissement salariés (Poucet, s. d.).



Ainsi en 1980, l'enseignement catholique décide de créer un statut spécifique pour les établissements du second degré, qui connaîtra plusieurs remaniements. En 2006, il adopte un statut pour le premier degré. En 2017, les deux statuts sont fusionnés pour n'en faire qu'un seul et unique. C'est sur cette version que nous allons fonder notre analyse.

Le chef d'établissement doit faire face en permanence à plusieurs expressions de la responsabilité résultant des obligations de différentes natures auxquelles il est lié. Nous procéderons à l'analyse des différentes facettes de la responsabilité selon leur nature puis, dans un second temps, nous focaliserons notre attention sur les différents rôles communicationnels du chef d'établissement en tant qu'acteur de la responsabilité.

## **2. Responsabilité et théorie des modalités**

Dans un établissement d'enseignement, la responsabilité est portée par un ou plusieurs acteurs soit par rapport à ce qu'ils sont (leur *être*), soit par rapport à leurs actions (leur *faire*). Le chef d'établissement est responsable de tous et de tout ce qui peut se passer dans son établissement. Pour pouvoir établir un panorama aussi bien communicationnel que managérial des différents aspects que va revêtir cette notion de responsabilité dans un établissement catholique, nous nous proposons ainsi de l'étudier sous l'angle de la théorie des modalités.

La définition minimale de base de la modalité partagée par la sémiotique, la linguistique et la logique est la suivante : « *est dit modal, un prédicat qui modifie un autre prédicat* » (Greimas, 1976). Les énoncés élémentaires de l'*être* et du *faire* peuvent se combiner ou se modaliser elles-mêmes, mais également être modifiés par des modalités fondamentales : « pouvoir », « vouloir », « croire » ; qui sont des verbes dits d'orientation au même titre que les verbes « savoir » et « devoir » que l'on nomme des verbes modaux (Fontanille, 2016).

Dans le cas du statut du chef d'établissement de l'enseignement catholique, les énoncés modaux dans lesquels l'*être* est modifié par un autre prédicat nous parlent du responsable en tant qu'acteur de la responsabilité. L'*être* représente ce qu'est la personne en elle-même alors que le *faire* correspond à la manière dont cette personne agit. Nous pouvons en déduire que la responsabilité en tant que telle correspond aux énoncés modaux dans lesquels le *faire* est modifié par un autre prédicat.

Ainsi, nous avons choisi d'étudier la responsabilité en adoptant le point de vue de la théorie des modalités (Greimas, 1976), car elle permet d'étudier son exercice concret dans une optique de complémentarité modale. Nous pourrions ainsi placer ces modalités sur un carré sémiotique<sup>2</sup> afin de mettre en évidence les différentes postures communicationnelles que peut adopter le chef d'établissement par le jeu des complémentarités, des contraires et des contradictoires.

---

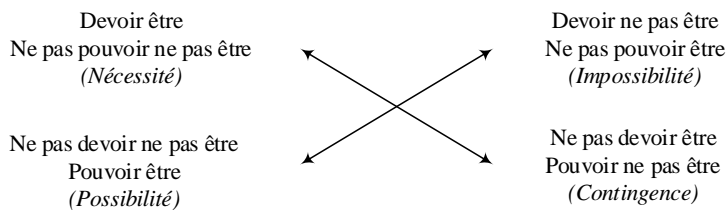
<sup>2</sup> Il fait partie d'une des théories les plus célèbres élaborée par le groupe de chercheurs de l'école de Paris. Il a été développé par Greimas et Rastier et se veut le résultat de l'articulation logique d'une opposition donnée.

Le carré sémiotique sert à affiner les analyses par opposition, car il fait passer de deux à quatre le nombre de classes analytiques découlant d'une opposition donnée.

Nous nous apercevons ainsi, que ce qui définit celui-ci en tant qu'acteur de la responsabilité c'est le « bagage » modal dont il dispose et les articulations de ces modalités. Ainsi, à n'importe quel moment, la composition de ce bagage peut être décrite. Dans ces conditions, il devient possible de mettre au point une stratégie de la modalisation qui permet d'établir une typologie des sujets et des objets modalisés (Greimas & Courtés, 1993). Ceci nous permet de mieux appréhender les différentes facettes que revêt la responsabilité pour un chef d'établissement de l'enseignement catholique, aussi bien du point de vue communicationnel que managérial, conformément au statut qu'il se doit de respecter.

### 3. Responsabilité et complémentarité modale du *devoir-être* et du *pouvoir-être* dans le statut du chef d'établissement de l'enseignement catholique

Nous choisissons de traiter dans le même temps les modalités du *devoir-être* et du *pouvoir-être* dans une relation complémentaire, car les deux termes se présupposent mutuellement. Nous obtenons ainsi quatre postures différentes : la nécessité, l'impossibilité, la possibilité et la contingence (Greimas & Courtés, 1993).



Nous voyons que la nécessité combine un *devoir-être* et un *ne pas pouvoir ne pas être*. Nous retrouvons ces deux modalités complémentaires à l'intérieur d'un extrait du statut du chef d'établissement.

« *L'accompagnement et l'évaluation des chefs d'établissement par les autorités de tutelle sont d'abord occasion de reconnaissance et de soutien. Le cas peut néanmoins se présenter où il est nécessaire d'interpeller sur des manquements ou des dysfonctionnements, de rappeler des exigences et de préciser les modalités de mise en œuvre d'une orientation.* » (SGEC, 2017).

Ces deux modalités entraînent obligatoirement celles qui combinent le *devoir ne pas être* et le *ne pas pouvoir être*. Ici nous ne sommes pas dans une définition de la responsabilité en tant que telle, mais plutôt dans ce qui définit le responsable en tant que personne. Ceci aura un impact direct sur la manière dont il va communiquer tout au long de son exercice.

Effectivement lorsqu'un chef d'établissement accepte une responsabilité, il s'engage à être le garant de ce pour quoi il a été mandaté. Il ne peut pas être différent et prendre une orientation managériale différente de celle prévue dans la mission qui lui a été confiée et doit ne pas l'être. Sinon, aux yeux de l'autorité de tutelle, il a failli à ce pour quoi il a été missionné même si dans les faits ce n'est pas le cas.