

Quel est le troisième élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

Troisième élément	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	365	24,10 %
Le manque de personnel	98	6,50 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	107	7,10 %
La réglementation	85	5,60 %
Les relations avec les services	62	4,10 %
Les injonctions des tutelles	157	10,40 %
Les conditions matérielles	175	11,60 %
L'attitude des parents	113	7,50 %
L'attitude de certains professeurs	126	8,30 %
La solitude	65	4,30 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	15	1,00 %
L'évolution du comportement des élèves	105	6,90 %
L'obligation de loger	41	2,70 %
TOTAL	1 514	100 %

Quel est le quatrième élément qui pèse le plus négativement sur l'exercice de votre métier ?

Quatrième élément	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	562	37,10 %
Le manque de personnel	76	5,00 %
Des exigences supérieures aux compétences du personnel	79	5,20 %
La réglementation	83	5,50 %
Les relations avec les services	40	2,60 %
Les injonctions des tutelles	123	8,10 %
Les conditions matérielles	108	7,10 %
L'attitude des parents	94	6,20 %
L'attitude de certains professeurs	121	8,00 %
La solitude	45	3,00 %
Les mauvaises relations avec les autres membres de l'équipe de direction	14	0,90 %
L'évolution du comportement des élèves	109	7,20 %
L'obligation de loger	60	4,00 %
TOTAL	1 514	100 %

Un ouvrage, un regard

Annie PRÉVOT

Essai rédigé par un proviseur de lycée professionnel et une professeure de lettres classiques auparavant cadre dans une grande entreprise, « J'ai rêvé d'une autre école » est un ouvrage ambitieux, bien écrit, visiblement rédigé par deux passionnés qui se sont appuyés sur leurs expériences mutuelles pour faire un bilan sans aucune concession de notre système éducatif et pour en proposer une refonte complète fondée sur des principes « libéraux de gauche » comme l'indique le sous-titre.

En guise d'introduction, les auteurs nous donnent quelques exemples des contradictions et des aberrations qu'ils ont rencontrées dans leur cursus personnel, ce qui leur permet de poser leur problématique : l'Éducation nationale est dans une impasse, et rien, sinon une refonte complète du système, ne lui permettra d'en sortir pour répondre enfin aux objectifs qui lui sont assignés par le pays.

Les auteurs étudient d'abord les reproches faits habituellement à notre institution :

1. *Elle ne correspond plus aux attentes de notre société* car il n'y aurait pas de consensus sur lequel s'appuyer pour redéfinir un mode d'organisation et de fonctionnement. S. Steff et J. Logre montrent qu'il n'en est rien, que les attentes et le consensus existent : « l'égalité des chances, l'éducation à la vie en société et l'adaptation au monde du travail », sous tendus par les exigences que sont « l'attachement à la culture générale, aux formations artistiques, aux activités sportives, à la capacité d'adaptation à la diversité des élèves et des situations et à l'architecture cohérente de diplômes et de passerelles entre les formations ». Cette partie se conclut sur une étude comparative du coût de

deux collègues, un en ZEP, l'autre en centre ville.

2. *Notre institution n'a pas les personnels compétents nécessaires* : les auteurs étudient les variations conjoncturelles dans le mode de recrutement des personnels enseignants qui ont pu à certain moment accréditer la thèse du manque de personnel ou de la baisse de niveau de celui-ci, mais ils insistent surtout sur le mauvais emploi qui est fait de ces personnels, sur l'état d'infantilisation dans lequel ils sont maintenus, sur le manque de responsabilisation qui est le leur, source - avec des modalités d'affectation fondées sur la reconnaissance exclusive de l'ancienneté au détriment de tout mérite - d'un gaspillage d'une bonne volonté et de compétences certaines qui, faute de reconnaissance, d'encouragement et de mutualisation par le développement du travail d'équipe, se perdent.

3. *Notre institution n'a pas les moyens suffisants*. Les auteurs, à partir de chiffres comparés et en donnant quelques indications sur l'évolution du coût total pour l'État de la dépense moyenne par élève, démontrent que l'organisation du système et ses statuts rendent inopérants des moyens qui, gérés différemment, pourraient avoir des effets réels et durables.

Puis cet essai fait le point sur les programmes, les rythmes scolaires et la formation des enseignants. Ces trois points sont étudiés, et pour les trois, le même constat ressort :

- une opacité certaine due à une grande complaisance dans la pratique d'un discours pseudo scientifique relatif à la pédagogie et aux sciences de l'éducation,

J'AI RÊVE D'UNE AUTRE ÉCOLE...

S. Steff – Jérôme Logre –
Éditions L'Harmattan
332 pages – 28 €



- une ingérence des intérêts des adultes dans ce qui devrait être d'abord l'intérêt de l'élève, au détriment de la prise en compte des diversités des jeunes entre eux,
- une inadaptation des dispositifs de formation initiale et continue aux besoins des professeurs : ceux-ci ont besoin de réactiver ou mettre à jour leurs connaissances avec une évaluation sérieuse de l'efficacité de la formation alors donnée comme de se voir poussés à mettre en commun leurs initiatives pédagogiques, et ce de façon institutionnelle et obligatoire. Les principes de recrutement, par ailleurs, sont inadaptés car, encore maintenant, de jeunes professeurs se retrouvent désarmés face à des situations qu'ils n'avaient pas prévues et l'acte pédagogique ne se limite pas, dans le recrutement de ceux qui le dispensent, à la capacité de « faire cours » à une classe idéale, attentive et motivée.

Donc ici aussi, l'organisation et la gestion de ce qui fait la base de notre système éducatif sont démontées par les auteurs de façon à faire apparaître comme des plus nécessaires une complète refonte de l'ensemble du système.

La deuxième partie de cet ouvrage propose un projet à partir d'objectifs centrés sur les besoins de notre société, les attentes de nos élèves et de leur famille et ce qu'il est raisonnable d'y donner comme

réponse, les attentes des personnels et ce qu'il est nécessaire de changer.

Cette deuxième partie et l'ensemble de l'ouvrage découlent d'un présupposé d'autant plus intéressant qu'il rejoint, nous semble-t-il, la notion de « gouvernance » largement mise à contribution depuis quelques mois.

Voici ce qu'écrivent les auteurs au début de leur ouvrage :

« Le principal objet de la nouvelle logique est de permettre que les solutions soient trouvées là où se posent les problèmes et que les compétences et autorités nécessaires soient disponibles sur place ou mobilisables pour venir étudier la question réelle et non renvoyer les acteurs à un modèle virtuel. Elle doit aussi permettre d'en finir avec une gestion bureaucratique et irresponsable des ressources humaines, en ramenant dans l'établissement tout un champ de compétences et de capacités d'organisation et d'initiatives aujourd'hui théoriquement orchestrées par des « directions » extérieures. On assumera ainsi sur place des choix beaucoup plus larges et on pourra diversifier les services et les carrières. Dans cet environnement où une autorité plus complète et cohérente est plus proche de chacun, la responsabilité face au travail désamorçera peu à peu les fantasmes de tous ceux qui craignent encore la dictature des « petits chefs » et qui, pour se mettre à l'abri de ce risque mortel, préfèrent une administration bureaucratique des structures, des méthodes et des carrières, malgré son inefficacité reconnue. »

Les auteurs décrivent donc un nouveau Ministère aux attributions largement allégées puisque n'ayant plus ni la gestion des personnels ni celle donc du suivi de leur carrière et des mutations mais seulement la responsabilité de la définition du cadre dans lequel les collectivités locales et leurs élus exerceraient cette gestion. La définition des objectifs nationaux et des moyens pour les mettre en œuvre garantirait la nécessaire égalité des

chances.

Dans une structure locale adaptée garantissant autonomie et responsabilisation, pourraient alors se mettre en place des modes de fonctionnement appropriés aux populations et aux milieux économiques et sociaux propres à telle ou telle région. C'est en s'appuyant sur le concept de subsidiarité, issu de la construction européenne, signifiant « confier le droit de décider et la responsabilité de gérer au niveau le plus proche possible des populations, dans la limite du respect des objectifs collectifs » [...] et qui ferait que « le contrôle et la volonté de tous les acteurs peuvent s'exprimer dans un univers familier, que l'on comprend et où il est envisageable d'intervenir », que les auteurs détaillent la façon dont ils envisagent l'établissement, son budget, la gestion de ses personnels, l'harmonisation entre la cohérence nécessaire et l'adaptation à la diversité par exemple telle qu'elle est posée dans le dilemme classe de niveau et classe hétérogène. L'opposition école privée/école publique est traitée, et résolue, à ce moment de l'essai. La question des élèves difficiles est alors abordée elle aussi : les collectivités territoriales se verraient chargées de définir avec l'établissement les politiques à mettre en œuvre, dans le cadre de mesures contractuelles locales adaptées, les élus devant se porter garants de leur clarté, des moyens mis en œuvre pour leur réalisation sur la base d'un « contrat social » passé entre l'élève, sa famille et la société. L'enseignement supérieur est lui aussi abordé, passant dans les mains de l'exécutif région en liaison avec les établissements.

Puis, l'essai se termine par le développement de l'idée que c'est l'autorité responsable de la gestion qui doit être changée et rapprochée de chaque établissement, en « élargissant les compétences et les pouvoirs pour le management, en rassurant par l'implication collective autour des options retenues », autorité qui s'appuiera donc sur les cadres, chefs d'établissement et inspecteurs essentiellement pour la mise en place du projet.

Enfin, l'ouvrage s'achève sur la présentation comparée

de ce que serait une rentrée, en milieu d'année et en fin d'année, dans une école, un collège, un lycée classique et un lycée professionnel, une fois la transformation du système éducatif mise en place.

L'ensemble de cette réflexion et de ces propositions présentent un atout majeur : leur cohérence et le regard très renseigné porté par leurs auteurs sur le système actuel, qui garantit la pertinence du propos. Dans leur conclusion, S. Steff et J. Logre affirment d'ailleurs qu'ils ont voulu montrer que leur ambition n'était pas hors de portée et que par ailleurs, le renouvellement très important des personnels quicomencent de partir en retraite, facilitait grandement une refonte du système.

C'est peut-être un des paramètres que nos gouvernants ont considéré dans leur volonté de décentralisation appliquée au système éducatif.

Et c'est en cela que ce livre, même si l'on n'adhère pas toujours à son style qui établit à partir d'exemples isolés souvent caricaturaux, érigés en vérités générales, la connivence du lecteur, et dont l'ironie semble parfois facile et surtout pas toujours nécessaire, est très intéressant. Il met en exergue des principes très proches de ceux qui nous gouvernent et dessine un parcours qui, pour que la réussite en soit acquise, dépend entièrement de nos élus : c'est leur honnêteté, leur volonté réelle de remédier aux carences actuelles de notre système éducatif et leur sens des responsabilités en ce domaine qui est mise là à contribution et en demeure de réussir là où l'État déclarerait forfait. Enfin, cette « révolution libérale » se présente comme « de gauche » car elle s'appuie sur le principe que la responsabilisation des acteurs : personnels, élèves, parents ne peut que les amener à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Les propositions de cet ouvrage sont donc à connaître car intéressantes à confronter à ce que le début du processus de décentralisation va nous réserver ; elles pourront alimenter la réflexion et nourrir, parfois aussi en contre exemples, les propositions que chacune et chacun d'entre nous seront amenés à faire dans l'exercice de notre réflexion et de notre combat syndical.