

PEUT-ON ALLER VERS L'AUTONOMIE NECESSAIRE ET INDISPENSABLE DES ETABLISSEMENTS SANS REMETTRE EN CAUSE.....DES SITUATIONS DE FAITS ?

Gérard SERVANT

Personnel de direction dans l'académie d'Aix- Marseille,

Docteur en Sciences de l'Education.

Le 22 novembre 2009,

Nous ne pouvons « aérer » et « rénover » le service public d'éducation sans nous battre pour une véritable autonomie mais n'est-il pas trop tard ?

Dans cet article je n'aborderai pas les conséquences de la « déconcentration » ni de la « décentralisation » ni n'émettrai une réflexion développée sur ceux-ci car les enjeux sont si importants et, quelquefois, si mal perçus que cela demanderait une approche particulière pour faire ressortir une approche « critique » au sens de la nécessaire réflexion.

Donc, j'en resterais à la seule approche de l'autonomie mais de quelle autonomie parlons-nous ?

✓ **De celle de l'établissement ?**

- ✚ Au niveau de son pilotage pédagogique ?
- ✚ De sa gestion financière ?
- ✚ De sa gestion des ressources humaines ?
- ✚ ...

Il n'est pas si simple d'aborder cette question sans un minimum de recul par rapport aux objectifs et enjeux de pouvoir.

➤ **En termes de gestion financière.**

L'autonomie en termes de gestion financière est- elle réelle lorsque nous constatons l'abandon du « fléchage » des moyens pour leur la globalisation qui ne permet pas davantage d'autonomie dans la réalité?

En effet, nous demeurons dépendants des collectivités et cette accroissement de la dépendance limite et/ ou ne permet plus une réelle réactivité pour répondre à des situations (diminution des fonds de réserve par exemple dans certains endroits...).

Tout dépend en fait des choix et stratégies des collectivités.

Nous en sommes réduits, bien souvent, à gérer ce qui relève de l' « incompressible » tant au niveau de l'inspection académique que des conseils généraux pour les collèges, que régionaux pour les lycées.

Avec les changements de programmes, l'achat des manuels et le coût des reprographies, la marge de « levier » pour agir et impulser est des plus réduites.

Nous finissons par retrouver les difficultés que nous rencontrons lors de la centralisation, par une « recentralisation » au sein même des collectivités territoriales.

Bien entendu, ces situations peuvent se présenter de manière quelque peu différentes mais dans le fond, l'écart n'est pas si accentué que cela.

➤ **En termes de gestion des personnels non enseignants.**

Les agents dépendent pour la plupart des collectivités territoriales et nous savons que le véritable « patron » est celui qui assure les salaires !

Comment garder la possibilité d'agir sur ces personnels dont les interventions relèvent parfois d'une certaine spécificité en fonction des établissements dans lesquels nous nous trouvons ?

Comment définir les relations entre les collectivités et les personnels de direction sans que nous soyons placés devant les situations effectives (personnels convoqués....) puis régularisées par les services?

Comment se positionner par rapport à l'importance des remplacements et de ce qui apparaît « majeur » dans le fonctionnement de l'E.P.L.E ?

Comment ?.....autant de questions pour ne pas finir par ne dresser que des emplois du temps d'intervention dans les E.P.L.E.

➤ **En termes de gestion des personnels enseignants.**

Dans le suivi administratif des personnels, de leurs dossiers (installation, formations suivies...) mais aussi dans l'évaluation en dépassant le cadre de la note « administrative » qui n'a plus de sens dans le pilotage et la démarche de projet.

Dans l'accompagnement pédagogique inhérent à la démarche du projet d'établissement.

Dans la mise en « lisibilité » des textes officiels et leur traduction au sein des E.P.L.E de manière à acter des actions, de les conceptualiser, de les contextualiser et de les évaluer.

➤ **En termes de pilotage pédagogique.**

La pédagogie demandant un financement pour des actions spécifiques mais aussi pour mettre en place des « pratiques innovantes » ; l'important est alors de se mettre d'accord sur le contenu même de « pratiques » et d' « innovation ».

Le choix pédagogique effectué au sein d'un établissement peut également relever de la seule réflexion, de la continuité mais aussi de l'accompagnement mis en place en termes de suivi des compétences, des différentes évaluations retenues pour établir un bilan, dégager des perspectives et les inclure dans une dynamique de groupe pour répondre à la commande institutionnelle.

Un des dangers serait de ne mettre en place que des actions initiées par les collectivités territoriales avec le risque encouru de ne pas garantir des moyens identiques.....ce qui est déjà le cas selon que la collectivité est plus ou moins riche et/ou que les choix « politiques » vont dans le sens de l'éducation, de la formation, de l'aide, de l'accompagnement des élèves...

De fait, les professeurs choisissent des actions proposées par la collectivité et le et d'établissement valide ou non ; la non validation ne se présente en fait qu'en termes d'hypothèse car peu d'entre nous vont prendre le risque de refuser une action demandée. Ce type de démarche conduisant les personnels de direction a « monté » leur projet d'établissement après pour cadrer à la demande.

Très logiquement, nous devrions avoir une réflexion antérieure aux demandes d'actions effectives pour ensuite choisir et retenir les actions qui vont se situer dans le projet d'établissement.

La réalité fait ressortir, là aussi des démarches dévoyées par le système mis en place.

Nécessairement, à partir de ce constat, nous pouvons remarquer que le pilotage est plus ou moins individualisée, plus ou moins « autonome » et que la marge d' « autonomie » sur laquelle nous agissons s'avère « modulable », « ondulante » et peut nous interroger fortement dans le cadre de l'évolution du système éducatif public.

C'est pour cela que dans l'intitulé du titre, je me demandais s'il n'était pas déjà....trop tard !

En fonction du degré d'autonomie des E.P.L.E, nous dégagerons des formes de pilotage plus ou moins différentes et l'évolution du métier de personnel de direction tendra plus vers l' « **exécutant** » que vers le « **penseur exécutant** ».

Le comble consisterait que cette évolution soit plus facile à faire dans le cadre du « privé » mais avec moins de garanties, alors que la question ne devrait pas se poser ; néanmoins elle se pose, ce qui devrait nous préoccuper pour l'avenir.

Est-ce , d'une certaine façon, une émanation de la perte de l'identité nationale et de la disparition des services publics dans un contexte de globalisation des moyens qui se traduit pas vers une individualisation au détriment des aides, des services à la personne.... par la « paupérisation » accrue d'une partie non négligeable de la population ?

Si la question évoquée précédemment de la part du privé se pose, il faudrait sans doute analyser ce qui en termes de pilotage, d'encadrement, de recrutement, de formation...de choix politiques ou de volontés de l'Etat nous a conduit à établir ce constat.

Si, cette question ne se pose pas en ce sens, il apparaît alors, indispensable de faire ressortir ce qui relèvera du « progrès collectif » dans une démarche d' « autonomie » et du « progrès individuel » dans la gestion, les mises en place de parcours...en somme dans tout ce qui touche à l'évolution et au changement.

Mais lorsque je vois les injonctions qui « descendent » pour le plan de vaccination et des charges que cela entraîne, je me dis qu'il y a du souci à se faire.

Pour terminer, il me semble que la question qui revient à l' « homme » en tant que tel pour savoir s'il y trouve son compte et estime que ses aspirations sont satisfaites mérite de constituer le point dedépart de notre réflexion.