

Réformes et autonomie : conséquences pour les élèves et les personnels.

1 : La logique actuelle d'autonomie locale s'inscrit dans une vision libérale du système scolaire.

L'autonomie locale, au départ mot d'ordre plutôt « progressiste », s'inscrit finalement dans une reconstruction à la fois libérale et contraignante du système scolaire. La « liberté locale », qui est une incitation à la différenciation des contenus, est en réalité très « encadrée » par les hiérarchies locales.

Autonomie et lutte contre l'échec scolaire

L'autonomie locale, comme dispositif incitant à la mobilisation locale des équipes pour tenir compte de l'environnement de l'école, est associée à la création des ZEP en 1982. Il s'agit à la fois de donner des marges supplémentaires de moyens à des établissements situés dans des quartiers où l'échec scolaire est plus fréquent, et d'inciter les équipes pédagogiques à y développer des pratiques permettant de remédier à ce sur-échec scolaire. L'autonomie locale est donc vue comme un moyen de lutter contre l'échec scolaire, en cherchant localement les solutions de remédiation les plus appropriées.

Autonomie et territorialisation des politiques éducatives

L'autonomie locale est donc liée à la territorialisation des politiques éducatives : l'école doit tenir compte de son environnement ; les établissements scolaires n'ont pas tous le même public, du fait de cet environnement ; chaque établissement doit s'adapter à ces spécificités territoriales pour pouvoir agir de manière efficace (d'où la volonté de mesurer « l'effet-établissement », la contribution de chaque établissement à la réussite des élèves). La territorialisation des politiques éducatives engage une redéfinition de la place respective du local et du national : on considère désormais que c'est « au plus près » de l'environnement, du public accueilli, que les objectifs des politiques éducatives peuvent être le mieux atteints. Le national fixe les objectifs et le cadre, le local doit trouver les moyens d'atteindre ces objectifs. Cette logique s'est ensuite détachée de la seule politique des ZEP, et s'est étendue à toute l'éducation à travers le processus de décentralisation / déconcentration qui, sous couvert de transfert des compétences, est en réalité un transfert des problèmes et de la recherche des solutions.

Autonomie et organisation locale des établissements

L'autonomie locale (financière et, surtout, pédagogique) des établissements et des équipes s'est traduite par de nombreux dispositifs, parmi lesquels le statut de l'EPL, le projet d'établissement, la multiplicité de « projets locaux » permettant de « spécifier » l'orientation pédagogique de chaque établissement, de donner des axes à la « mobilisation des équipes », et plus récemment le Conseil pédagogique. Ainsi, « l'autonomie » donnée aux équipes pour se « mobiliser » localement est en réalité très encadrée par des instances qui donnent au chef d'établissement un rôle fondamental « d'impulsion », de « leadership », et qui fait de lui un « manager pédagogique local », ce qui va de pair avec la mise en concurrence croissante des établissements scolaires.

2 : Le développement de l'autonomie locale a des conséquences néfastes pour les élèves, les personnels, et l'action syndicale.

Autonomie locale et différenciation du curriculum.

Le projet d'établissement, et les différentes formes de projets locaux institutionnalisés, incitent à adapter localement les contenus transmis aux élèves. Si ces dispositifs sont censés jouer « à la marge », en dehors du cours, les promoteurs de programmes « curriculaires » invitent également à différencier les programmes sur une base locale. Dans tous les cas, les spécificités du public de l'établissement sont censés justifier une différenciation de l'enseignement sur une base strictement locale.

Tous les travaux montrent que lorsque les enseignants « adaptent » leur enseignement au niveau supposé des élèves, ils ont tendance à être plus ambitieux pour des élèves vus comme bons, et moins ambitieux pour des élèves vus comme en difficulté. Dans les établissements accueillant de nombreux élèves d'origine populaire, le risque est alors de « donner moins à ceux qui partent avec

moins », en terme de maîtrise des savoirs scolaires. C'est notamment ce qui a été constaté dans la mise en œuvre des « parcours pédagogiques diversifiés » en collège, mais plus largement du projet d'établissement, qui semble différencier les apports culturels en fonction des caractéristiques des élèves de l'établissement. Cette dérive serait renforcée par la logique curriculaire laissant une marge de définition locale des programmes aux équipes.

On peut s'interroger sur le développement de programmes construits autour de thèmes obligatoires et de thèmes facultatifs. Si cela peut être satisfaisant pour les enseignants, ayant plus de marge de manœuvre, cela renforcerait sans doute cette logique de différenciation socialement inégalitaire des contenus. En outre, cela rend quasiment impossible une évaluation finale identique sur tout le territoire : c'est une incitation au développement du contrôle local.

Autonomie locale et développement du nouveau management public.

Combinée avec les principes du nouveau management public, du « pilotage par la performance et les résultats », de l'assouplissement de la carte scolaire, de la valorisation du « libre choix de l'école » et de la concurrence comme moyen d'améliorer l'efficacité des établissements (tous principes promus par l'OCDE et les autres organisations libérales), l'autonomie locale apparaît comme un moyen de « mettre sous tension » les équipes, et donc de reconstruire l'école sur une base libérale-contrainante :

-chaque établissement doit se mobiliser, moins pour « trouver des solutions locales à l'échec scolaire », que pour « garder sa clientèle » dans un contexte de concurrence entre établissements (JPO, profilage de « l'offre de formation ») ;

-la volonté de mettre en place des contrats d'objectifs va de pair avec l'autonomie locale : chaque établissement est appelé à se mobiliser pour atteindre les objectifs fixés par la tutelle. L'autonomie n'est que la « liberté de s'organiser localement pour atteindre des objectifs fixés par d'autres », et qui peuvent aller à l'encontre des valeurs du service public. L'autonomie est donc un moyen d'imposer « au plus près » les réformes et politiques éducatives, en s'assurant qu'elles sont bien mises en œuvre par les personnels.

-l'autonomie locale des équipes est en réalité un moyen de contrainte très efficace sur le travail des personnels : le Conseil pédagogique est appelé à imposer localement des « bonnes pratiques » ; le « travail collectif » n'est valorisé que comme outil pour imposer des « innovations pédagogiques » aux personnels récalcitrants (pression du groupe) ; la contractualisation transfère aux équipes le soin de « faire pression » sur chacun pour qu'il se conforme aux objectifs et aux méthodes que la tutelle veut imposer (socle, groupes de compétences, etc.). Le « collectif autonome et mobilisé » n'est donc valorisé qu'en tant que collectif *contraint* (par les bonnes pratiques et les objectifs chiffrés) et *contrainant* (les récalcitrants risquant de « démobiliser » l'équipe et de l'empêcher d'atteindre les objectifs, dans un contexte d'évaluation par les résultats). L'autonomie (collective) de l'établissement s'oppose donc à la liberté pédagogique individuelle, celle-ci étant un « obstacle au changement » que celle-là doit permettre de lever. Il s'agit d'une volonté de contrôle de l'activité des personnels, ceux-ci étant vus comme « trop libres, seuls dans leur classe ».

Autonomie locale et action syndicale.

En poussant à la différenciation des établissements, et à la mobilisation des équipes pour « leur » établissement, la logique de l'autonomie locale cherche à créer une « identité d'établissement » analogue à la « culture d'entreprise » dans le privé : il s'agirait alors de se battre « pour son établissement », quitte à se battre, pour cela... contre les autres établissements (logique de concurrence).

Cette logique doit être combattue, et c'est tout l'enjeu de la structure « S1 » au sein du Snes : si le S1 doit chercher à organiser les luttes au niveau local, qui sont parfois des luttes locales, il a un rôle crucial à jouer pour éviter que le « collectif de travail » local devienne un collectif subordonné aux valeurs et objectifs de la hiérarchie et de l'institution, quand ces valeurs et objectifs vont à l'encontre du service public.