

QUELLE POLITIQUE SCOLAIRE ?

*Table ronde avec Jean-Pierre Boisivon, Jacques Hui, Jean-Pierre Sueur**

Projet — *Faire accéder 80 % de jeunes au niveau du baccalauréat, est-ce un objectif réaliste ? Comment y parvenir ? Pour aborder cette question, essentielle dans les débats actuels sur l'école, il faut préciser le contexte dans lequel s'inscrit cet objectif.*

Jacques Hui — Pour les parents, deux enjeux sont fondamentaux. Le premier, c'est la nécessité d'élever le niveau de formation d'un plus grand nombre de jeunes. Enjeu formidable, puisque l'Education nationale lâche chaque année une centaine de milliers de jeunes sans aucun diplôme. Ces jeunes sont forcément très hostiles à un système qui les a rejetés et à la société qui cautionne ce système. Selon les statistiques officielles, 20 % des jeunes entrent aujourd'hui au collège sans savoir lire et 30 % ne savent pas suffisamment lire pour suivre avec efficacité l'enseignement du collège. On mesure donc l'ampleur de ce premier enjeu. Le deuxième enjeu, c'est celui que la société fixe à son système éducatif : réduire les inégalités scolaires. Il y a aussi, dans ce domaine, beaucoup de progrès à faire encore.

* Jean-Pierre Boisivon est directeur de l'évaluation et de la prospective au ministère de l'Education nationale ; Jacques Hui préside la fédération des parents d'élèves de l'enseignement public (PEEP) ; Jean-Pierre Sueur est député-maire d'Orléans.

Jean Pierre Sueur — L'Education nationale paraît malade du syndrome de la réforme. Si un nouveau Ministre prenait ses fonctions en déclarant qu'il ne projette aucune réforme, mais seulement quelques changements, ce serait une totale innovation ! J'ai voté à l'Assemblée nationale un certain nombre de réformes qui me semblaient bonnes. Mais la question est de savoir pourquoi elles ne s'appliquent pas.

Prenons des exemples concrets. La loi d'orientation sur l'enseignement, que nous venons de voter, me paraît bonne. Elle comprend quatre points importants. Le premier, c'est l'abandon de la référence obligée à la classe et à l'année scolaire. D'où l'idée des cycles. Mais est-ce que cela sera seulement un changement d'étiquette ou un changement profond dans la pédagogie ? La deuxième innovation concerne le projet d'établissement. Va-t-il se réduire à une délibération, tous les deux ans, du Conseil d'administration, ou bien sera-t-il vraiment une démarche forte, mobilisant tous les acteurs de l'éducation ? Troisième point : les programmes. Imposer des programmes aussi vastes, barder les enseignants de tant de circulaires et de directives, c'est un affront permanent à leur intelligence et à leur capacité professionnelle. L'Assemblée a obtenu que le projet de loi soit amendé de manière qu'existe enfin une définition législative du programme et que sa non-exhaustivité soit inscrite dans la loi. Il importe en effet de résister à une tendance permanente à l'alourdissement des programmes, due au fait que leur fonction semble davantage être de rassurer les adultes sur les contenus de l'enseignement que de définir ce que les élèves apprendront ! Ce qui compte, pour l'élève, ce n'est pas le programme, mais ce qui sera assimilé en fait. Dernier point : la création des Instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM). C'est une grande novation. Mais ces IUFM ne seront-ils qu'une confédération des structures existantes ou va-t-on passer à la vitesse supérieure et créer des institutions neuves ? Tels me semblent être les grands paris de la décennie à venir.

Jean-Pierre Boisivon — Selon un chercheur américain spécialiste des systèmes éducatifs européens, parmi ceux des pays développés, le système éducatif français est celui qui a connu, depuis la guerre, le plus grand nombre de projets de réforme et qui, en définitive, a le moins bougé. Dans les années 1960-1970, le débat portait sur l'égalité des chances et la contribution de l'école à la démocratisation de la société. Aujourd'hui, il porte sur l'efficacité du système, sa contribution à la compétitivité globale de notre économie. Ayant déplacé le débat de manière aussi forte, nous sommes peut-être en train de nous tromper à nouveau de combat. Pourquoi vivons nous si fortement le problème du rapport entre éducation et compétitivité ? Je vois deux raisons. D'abord, l'économie française est maintenant ouverte sur un monde où la compétitivité est l'élément central des relations économiques. Ensuite, l'essor des nouvelles technologies exige absolument une large diffusion de la capacité professionnelle dans l'appareil productif. Le niveau de compétence

de la population, et non plus seulement celui d'une petite élite, devient déterminant. L'éducation devient un enjeu central de la vie économique, parce qu'il y a quelque chose de nouveau dans la révolution industrielle d'aujourd'hui. Le problème n'est donc pas celui d'une « dégradation » supposée de l'éducation, par rapport à un passé d'ailleurs mal connu ; le problème, c'est l'avenir : il va falloir faire mieux que les autres pays, ou en tout cas pas plus mal. L'Éducation nationale n'a jamais su intégrer le temps comme une variable de l'action. Dans le passé, la plupart de ses échecs n'ont pas été provoqués par la mauvaise qualité des idées de réforme, mais parce que l'on n'a jamais su conduire la manœuvre et surtout qu'on n'a jamais su traiter le temps comme un élément essentiel de l'action. Il fallait toujours que tout soit fait au mois d'octobre suivant. Neuf fois sur dix, c'était l'échec assuré !

Projet — *Ce consensus sur l'objectif des 80 % est le fruit de l'actuelle conjoncture économique internationale, qui impose d'améliorer la formation, donc la qualification de l'ensemble des jeunes générations. Mais est-il aussi facile de parvenir à un consensus sur les moyens ?*

Jean-Pierre Boisivon — Généralement, on assigne trois grandes missions à l'école : préparer à la vie active, éduquer à la vie civique, transmettre une culture. Ce que nous vivons aujourd'hui, sur la scène internationale comme dans les entreprises, met en évidence que ces trois missions, loin d'être antagonistes, sont très complémentaires. Un certain nombre de systèmes politiques viennent de s'effondrer en raison d'un échec économique qui reflétait un échec de la vie démocratique. Les hommes d'entreprises attendent des jeunes qu'ils embauchent non seulement une qualification mais une aptitude à une certaine autonomie de la personne. Les organisations sont en train de sortir du taylorisme. Elles ne peuvent fonctionner que si les individus qui y travaillent ont une certaine aptitude à assumer leur autonomie. Si l'éducation mettait l'accent uniquement ou même de manière excessive sur une seule de ses missions, elle raterait l'objectif même d'efficacité.

Jean-Pierre Sueur — Evitons de tomber dans le mythe selon lequel l'unique but de l'école serait de former en vue d'une meilleure efficacité économique. Elle doit former les personnes. Mais comment forme-t-on ? Une seule chose me paraît vraiment importante : qu'on ne cherche pas à faire entrer tout le monde dans le même moule. Or tout notre système actuel est conçu en fonction de ce que j'appelle le « moule Polytechnique » : nous avons tous échoué quelque part sur cette voie royale qui devait nous conduire à Polytechnique ! Ainsi, la formation professionnelle fait vraiment partie de la formation générale : toute formation doit désormais comprendre une part de formation professionnelle. Une for-

mation générale sans formation professionnelle n'est justement pas une formation « générale » : il manque quelque chose à sa généralité. Tout le monde doit faire de la mécanique, du dessin, de la musique, de la menuiserie ou de l'informatique. La dichotomie entre enseignement général et enseignement professionnel doit disparaître. J'ai remarqué que les lycées professionnels ont davantage progressé en matière de pédagogie que les lycées d'enseignement général ; il y aurait beaucoup à apprendre de l'enseignement technique et professionnel en France : c'est souvent le plus moderne.

Seule la décentralisation permettra de faire face aux lenteurs du changement dans le système éducatif. Ce qui peut faire changer l'école, ce sont les espaces de liberté donnés à chaque établissement. L'enseignant est un professionnel de l'éducation. Son rôle ne se limite pas à assurer un certain nombre d'heures de cours. L'Etat devrait faire bien davantage confiance à ces professionnels, tout en jouant son rôle propre, qui est de garantir la cohérence de l'ensemble et de fixer les grandes orientations. Je me méfie énormément des interventions directes des élus politiques en matière de pédagogie. En tant que maire d'Orléans, par exemple, je n'ai aucune envie d'établir les programmes des écoles de la ville ! A partir du moment où l'on confierait au maire ou au président du Conseil général le soin de définir les contenus de l'enseignement, on risquerait de très graves dysfonctionnements. La vraie décentralisation, les « espaces de liberté » doivent être définis à l'échelon de l'établissement. Il faut faire confiance aux enseignants...

Jean-Pierre Boisivon — Cette question de l'intervention des collectivités locales à l'intérieur de l'école est très importante. Je crois qu'il serait effectivement catastrophique que les élus locaux interviennent dans la pédagogie. Pourtant, je n'ai jamais vu une institution financer des murs et ne pas avoir envie de voir ce qui se passe dedans ! Il est donc inévitable que les élus locaux interviennent à un moment ou à un autre dans la vie des établissements, beaucoup plus activement qu'ils ne le font aujourd'hui. La question est de savoir où doit se situer la frontière et quels dispositifs il faut mettre en place pour que chacun reste dans son domaine de compétences. C'est là que la notion de projet d'établissement et le développement des procédures d'évaluation sont très importants. Les élus locaux n'ont certainement pas compétence pour entrer dans le débat pédagogique ; en revanche, ils ont une très forte légitimité — avec les parents bien sûr — pour approuver un projet, en suivre et contrôler l'exécution. Il faut prévoir les conditions d'une intervention active de tous les partenaires en fonction du couple objectifs/résultats. Pour cela, il faut donner aux chefs d'établissement une réelle capacité d'initiative, dont les conditions ne sont pas encore réunies aujourd'hui. Les programmes, par exemple, sont conçus de telle manière que les élèves de seconde font trente deux heures par semaine : comment un établis-

sement pourrait-il demander, pour des raisons pédagogiques, à faire trente six heures ? Il faudrait aussi assouplir les financements, notamment grâce au Fonds d'innovation. Aujourd'hui, dans ce système où sont injectés plus de deux cents milliards par an, il n'y a pas un centime qui ne soit affecté ! Enfin, les établissements scolaires ont besoin d'une équipe et d'un patron : nulle part je n'ai jamais vu une institution autonome fonctionner s'il n'y a pas un patron entouré d'une équipe.

Jean-Pierre Sueur — Je suis d'accord avec la remarque de Jean- Pierre Boisivon : celui qui paie les murs a tendance à s'intéresser à ce qui se passe dans les locaux. On rejoint ici les questions universitaires. Aujourd'hui, les universités manquent d'argent. J'ai proposé de lancer un emprunt. Comme l'Etat ne dispose pas des moyens nécessaires, il est conduit à se tourner vers les collectivités locales qui, à leur tour, font monter la pression. Tout en plaidant pour la décentralisation, je reste assez jacobin sur certains points : si la politique de l'enseignement supérieur n'est pas définie au niveau national, les disparités deviendront très grandes. Je ne suis pas sûr que le résultat de l'addition des décisions des collectivités locales en matière universitaire produirait spontanément un aménagement du territoire harmonieux et équilibré en ce domaine.

Je suis également favorable à un accroissement du pouvoir du chef d'établissement en matière pédagogique. Dans notre tradition, l'accès à la fonction de chef d'établissement suit non pas une filière administrative mais pédagogique. Ce n'est pas un hasard. De même, pour être Recteur ou Inspecteur d'académie, il faut d'abord être enseignant. C'est pourquoi je me suis battu, à l'Assemblée, pour un amendement obligeant le chef d'établissement à présider en personne le nouveau Conseil des études ; il doit pouvoir passer beaucoup de temps avec les élèves. Cela renvoie à une autre question : dans notre système d'enseignement, quand et où apprend-on aux élèves à prendre des initiatives ? Quand et où mettons-nous les élèves en situation d'entrepreneur ? S'il y avait des réponses à ces questions, l'économie de la France en serait fortement transformée.

Jacques Hui — Je suis tout à fait d'accord avec ce qui s'est dit à propos de la décentralisation. En tant que parents d'élèves, nous pensons aussi qu'il faut donner beaucoup plus d'initiative aux établissements. On a évoqué le desserrement des programmes, les initiatives sur le plan financier ; mais il faudrait aussi assouplir d'autres habitudes de l'école, par exemple celle de fixer des horaires hebdomadaires par discipline, ou celle de tout penser à partir de la structure « classe ». Rien ne dit que l'enseignement optimum est donné avec vingt quatre élèves dans la classe, quels que soient la discipline, le contexte et la population. Il faut sortir de ces espèces de données magiques : elles n'ont aujourd'hui plus rien à faire dans un enseignement qui se voudrait diversifié.

Un tel enseignement diversifié suppose que soit reconnue la pluralité des excellences. Or, le fonctionnement même des mécanismes d'orientation fait obstacle aujourd'hui à l'idée de pluralité des excellences. La machine d'orientation fonctionne par rejets successifs, selon un critère unique, toujours négatif. Notre société en est un peu responsable, elle qui a tendance à respecter davantage la réussite individuelle que la réussite collective, elle qui dévalorise le mot « technique ». Le système scolaire reproduit ces images générales que nous avons tous dans la tête : il vaut mieux être dans un bureau que dans une usine, PDG que violoniste. Les parents et toute la culture de notre société véhiculent encore ce type d'image et cela influe sur le fonctionnement de l'école.

Il faudrait, dès le début de la scolarité, introduire une grande diversité dans les critères d'appréciation. Il faut être capable d'évaluer le travail de l'enfant non seulement en mathématiques, mais aussi en musique ou en dessin, en observation de la nature ou en habileté technique. Cette évolution fondamentale doit être celle de nos mentalités à tous, parents, enseignants, hommes politiques. Aujourd'hui, l'entreprise met de plus en plus l'accent sur le travail en équipe, sur davantage de concertation et ceci n'obéit plus nécessairement aux mêmes critères.

Projet — *Quels sont les obstacles à ces transformations, qui semblent souhaitées par tous ? L'importance des moyens à mettre en œuvre ? La nécessité de donner une formation différente aux enseignants ?*

Jean-Pierre Sueur — La création des IUFM est très importante, du moins si elle ne consiste pas à coller une étiquette nouvelle sur les institutions existantes. On va créer, dans les universités, des instituts qui recruteront au niveau de la licence, et donneront pendant deux ans une formation scientifique et professionnelle de qualité, adaptée à la réalité des écoles, collèges et lycées. Si l'on réussit cela, on aura réalisé quelque chose d'équivalent à ce que furent, pour la III^e République, les écoles normales d'instituteurs. Parce qu'elle avait une certaine idée de la formation des citoyens, cette République avait accepté d'en payer le coût financier. Nous sommes confrontés à un défi du même ordre aujourd'hui.

Autre question : faut-il vraiment être enseignant toute sa vie ? Il faut certainement donner aux enseignants la possibilité de faire autre chose que de l'enseignement. Mais il est vrai que notre société manque beaucoup de mobilité, même dans des cas apparemment simples : je pense en particulier aux passages entre le CNRS et l'université. On ne pourra y arriver qu'en institutionnalisant l'alternance dans les formations, tout en respectant l'autonomie et les prérogatives des entreprises comme des systèmes d'éducation, par la mise en œuvre d'un véritable partenariat. C'était impensable il y a vingt ans. C'est devenu tout à fait possible. A Orléans, une journée école-entreprise a réuni récemment environ sept

cents personnes, pour moitié chefs d'établissements, pour moitié chefs d'entreprises. Dans une académie comme celle d'Orléans-Tours, il existe aujourd'hui mille jumelages entre établissements d'enseignements et entreprises. Cela signifie qu'un vrai mouvement s'est créé. Il va dans le bon sens.

Jean-Pierre Boisivon — Nous disposons de très peu d'éléments sur la manière dont le métier d'enseignant est perçu par ceux qui sont susceptibles de l'exercer. J'ai donc commandé quelques enquêtes auprès de ces candidats potentiels que sont les étudiants. Le problème des salaires est évoqué, mais ce n'est pas le fait dominant, loin de là. La désaffection actuelle tient surtout aux conditions d'exercice du métier. Les étudiants qui sortent de l'enseignement secondaire savent une chose que nous ne savons plus, que la classe dirigeante française ne sait plus, c'est que le métier de professeur est devenu un métier difficile. Un autre problème, c'est l'absence de variété, de diversité dans le métier. Nous n'avons pas su jusqu'à présent organiser la mobilité : mais il y a sept cent mille enseignants ! Il faudra trouver le moyen d'organiser des sorties précoces et dans de bonnes conditions, car il vaut mieux mettre en place des possibilités de sortie que garder des gens qui, à un moment ou à un autre, ne peuvent plus continuer. Mais il faut aussi permettre à des cadres d'entrer dans le métier. Cela commence à se faire : dans les entreprises et les administrations, de nombreux cadres, autour de la cinquantaine, deviennent plus disponibles et seraient prêts à embrasser ce beau métier.

Parlons enfin de l'évaluation. L'évaluation des politiques publiques est au cœur du processus de modernisation de l'Etat. A l'Education nationale, on faisait de l'évaluation depuis une dizaine d'années, mais discrètement. Elle ne servait guère qu'à la satisfaction intellectuelle de quelques uns. C'était une évaluation destinée aux décideurs — essentiellement au Ministère — et qui portait quasi-exclusivement sur les acquis des élèves à différents niveaux de leur scolarité. On voit aujourd'hui apparaître une évaluation destinée aux partenaires de l'Education nationale, à son environnement, aux parents, aux élus. Son contenu, par la force des choses, sera différent. On voit se développer aussi une autre forme d'évaluation, sous forme d'outils mis à la disposition des enseignants pour améliorer l'efficacité de leur pédagogie. C'était le but de l'opération CE2-6^e sur la lecture : donner à chaque maître, dans sa classe, un instrument de diagnostic à la fois rapide et approfondi de ses élèves.

Tout ceci pose des problèmes. Tout système, s'il peut échapper aux procédures d'évaluation, aspire à rester dans sa situation. Il revient donc aux responsables du système, ou à ceux qui sont directement intéressés par son bon fonctionnement, de demander la mise en place de procédures d'évaluation. Elles sont des facteurs de progrès et des éléments du système d'information. Elles ont permis de constater, par exemple, que les résultats scolaires des enfants dépendent au moins autant des réa-

lités de leur école que de leur origine sociale. Le couple objectifs-évaluation est très important.

Jacques Hui — Jean-Pierre Boisivon vient de dire exactement ce que les parents ont envie que l'on fasse : parler d'objectifs, de contrats entre partenaires. Mais, pour l'évaluation individuelle des élèves, il y a encore beaucoup à faire : on confond généralement évaluation et notation. Or ce sont deux choses totalement différentes. Je vais prendre un exemple concret. Si un jeune, à l'école primaire, fait trente cinq fautes dans sa dictée, il a normalement zéro ; six mois plus tard, s'il ne fait plus que vingt fautes, il a toujours zéro. Le message qui parvient à la famille est un message de désespoir : « Mon fils n'a pas progressé pendant six mois ; il a toujours zéro ». L'évaluation passe par un contrat entre intervenants, parents, enfants et enseignants et ne se limite pas à une simple notation.

Nous pensons qu'il y a trop d'heures de cours. Mais quand le message officiel du Ministère revient à dire « on va supprimer 1/2 heure de cours », la traduction immédiate de ce message c'est « le niveau va baisser ». Il faut donc aller beaucoup plus loin dans la réflexion sur le mode de travail des élèves à l'école ; c'est dans un schéma d'ensemble que l'on diminuera le nombre d'heures de cours. Prenons un autre exemple. Nous disons qu'aujourd'hui la biologie est importante pour tout le monde. Mais faut-il que tout le monde fasse deux heures de biologie par semaine de la seconde à la terminale ? Ne peut-on pas éveiller des jeunes littéraires à la biologie en leur faisant faire un semestre de biologie et en laissant à leur initiative de poursuivre s'ils le souhaitent ? Par ce biais, on pourra diminuer les heures de cours, augmenter le travail personnel et le travail en équipe, développer le suivi individualisé des élèves. Un dernier exemple, celui de la fameuse correction des copies, cet épouvantail des vies d'enseignants. Pourquoi ne pas aller plus loin dans certaines expérimentations, comme l'auto-correction, les enseignants n'intervenant que sur la méthode de correction ? Cela fait aussi partie des méthodes que nous sommes prêts nous, parents, à voir s'introduire dans l'Education nationale.

Jean-Pierre Sueur — Je voudrais dire mon total accord avec ce que vient de dire Jacques Hui. Si l'on veut en arriver là, il faut donner davantage de pouvoir au niveau de l'établissement. Je rêve d'un ministère de l'Education nationale qui raisonnerait en termes d'objectifs et qui, ces objectifs étant définis, ferait confiance aux établissements. Je connais dans le Loiret un lycée professionnel qui a de nombreuses sections du bâtiment. Les élèves ont réalisé un travail absolument remarquable sur un sculpteur qui a vécu dans la commune. Ces jeunes ont fait de la sculpture, de l'histoire, ont publié un livre et se sont totalement investis dans cette activité. Ils ont beaucoup plus appris ainsi qu'avec notre système qui accumule les heures d'enseignement juxtaposées : une heure d'his-

toire, une heure de géographie, une heure de sciences naturelles, etc. Dans un collège ou un lycée, dès qu'il y a motivation, projet, objectifs, on devrait pouvoir faire de l'histoire pendant sept ou huit heures par semaine pendant un semestre ou pendant une année ; ce serait plus formateur qu'une trop grande dispersion, un enseignement éclaté en « patchwork ».

Projet — *A vous suivre, le principal obstacle au changement, ce serait le butoir des mentalités ?*

Jacques Hui — Je ne suis pas pessimiste. Sur les vingt dernières années, les idées préconçues des parents ont quand même beaucoup évolué. Les associations de parents d'élèves ont joué un rôle essentiel : si elles ont un rôle de proposition et de revendication vis-à-vis du système éducatif, elles ont également un rôle pédagogique vis-à-vis de l'ensemble des parents d'élèves. Mais la reconnaissance des associations de parents d'élèves devrait être un peu plus grande : on parle beaucoup plus des parents que des associations dans les discours officiels ! Il faut enfin reconnaître la valeur des organes de participation et de concertation dans lesquels ils sont présents. On parle beaucoup de concertation, mais les termes même de « conseils d'école » ou de « conseils d'administration » ne sont pas assez présents dans les textes. Si le rôle des associations était davantage mis en évidence, si elles avaient plus de moyens pour fonctionner, elles auraient sans doute plus de facilité aussi pour faire évoluer plus vite encore la mentalité des parents et pour faire sauter un certain nombre d'idées préconçues.

Jean-Pierre Sueur — Les associations de parents d'élèves font un travail considérable. Elles proposent beaucoup d'innovations et mènent une réflexion très intéressante avec tous les parents. Mais le parent — je parle sous le contrôle de Jacques Hui — est parfois un être un peu schizo-phrène : en tant que militant syndical ou politique, il peut être tout à fait partisan de changer le système, mais il l'est parfois beaucoup moins en tant que père de l'élève X, d'abord attaché — et c'est compréhensible — à ce que son fils ou sa fille réussisse dans le système tel qu'il est.

Jean-Pierre Boisivon — Il faut en effet distinguer les stratégies collectives et individuelles. Il y a dans tout cela un problème de transparence, d'information. Un système transparent, même sélectif, est en définitive moins inégalitaire qu'un système qui se dit moins sélectif mais qui est opaque. Il suffit d'ailleurs de voir, sur des problèmes concrets, comment réagissent les parents informés et les non informés. Quand nous avons ouvert des possibilités de déssectorisation, il y a eu 12 % de demandes,

chiffre très raisonnable. Mais la moitié de ces demandes viennent de parents enseignants, ainsi que les 3/4 des demandes satisfaites ! Les autres sont des militants des associations de parents... L'Education nationale souffre vraiment d'une carence grave en matière de communication interne, c'est évident, mais aussi en matière de communication externe. J'espère que maintenant cela va changer — nous avons un nouveau responsable chargé de ce secteur—, mais tout reste à faire ■