

Chronique d'un proviseur

« CE QU'ON FAIT DE VOUS HOMMES FEMMES »

Aragon

Sixième partie

FEVRIER

Je reçois une revue syndicale d'enseignants : elle est consacrée aux « remplacements de courte durée ». Au-delà du point de vue développé, ce qui me choque est la représentation du Proviseur : « Personnels aux ordres, instruments d'un confort administratif devant exécuter sans moyens nouveaux les tâches des rectorats, que, par ailleurs, l'on dégraisse... »¹ Telle est, peu ou prou, la représentation générale de cette fonction. La réalité est évidemment bien plus complexe, et il y a autant de différences entre les chefs d'établissement qu'il y en a entre les enseignants. Opposer un corps à un autre est d'une technique syndicale douteuse, qui relève d'un corporatisme manichéen commode, le « bouc émissaire » étant tout désigné.

Et pourtant, le « statut des chefs d'établissement » : du sur-mesure !

La question du recrutement des personnels de direction est naturellement posée : quel type de responsable cherche-t-on ? Nous avons connu, avant 1985, l'époque bénie de la cooptation. Elle permettait au système de tourner sur lui-même, puisque l'on recrutait ceux dont on avait préalablement vérifié l'orthodoxie. Cela, accessoirement, permettait de « reclasser » des enseignants devenus incapables d'affronter une classe.

La nécessité de vérifier des compétences, essentiellement due à l'autonomie financière des établissements que les Lois de décentralisation organisaient, a contraint le système à instaurer un concours national. Lequel, comme tous les concours, n'est pas un gage absolu de qualité, mais permet au moins d'éliminer ceux dont la pensée trop fruste ne supporterait pas d'être confrontée au discours enseignant. Horrible inconvénient, l'anonymat ne garantissait plus l'orthodoxie. On ne pouvait recruter que ceux que l'écrit n'avait pas éliminés ! On a vite pallié cet inconvénient en instaurant un mode original de concours : l'admissibilité consiste à franchir trois barrages – le chef d'établissement, l'Inspecteur d'académie, le recteur, chacun son tour émet un avis sur la candidature- ; une fois acquis le blanc-seing des différentes autorités, l'épreuve orale ne sert qu'à éliminer le trop-plein, dans un ensemble dont on s'est auparavant assuré.

Peut-on, pour autant, dresser un portrait type du chef d'établissement ?

J'ai connu des chefs d'établissements honnêtes, intelligents, passionnés par leur fonction et l'exerçant à la satisfaction générale. J'en connais d'autres... Il semble acquis que la qualité fondamentale, aujourd'hui, est la servilité, l'aptitude à la reptation. Cependant, cette servilité, pour être efficace, ne doit pas être trop sensible.

¹ A.P. revue du SNETAA-EIL, n° 475 février 2006

Tout se tient dans cette nuance délicate qui est l'habileté du chef d'établissement, quelque chose comme un certain panache dans la servilité.

L'évaluation des chefs d'établissement s'intéresse exclusivement à la façon dont le Proviseur, en assurant le calme, met en œuvre les directives du « Plan ». Ce qu'on appelle pudiquement « Projet académique » est, en réalité, une somme d'impératifs de gestion de flux d'élèves, et de résultats aux examens, où plane toujours la menace de lier les moyens accordés aux établissements à la réalisation des objectifs de performances fixés par le recteur. Pour s'assurer de la docilité des Personnels de direction, leur statut a été modifié d'un alinéa dont la rédaction laisse rêveur. Jusqu'à la signature du « Protocole » tant vanté par le principal syndicat de personnels de direction, le chef d'établissement « représente l'Etat ». Ce n'était sans doute pas assez clair, ou trop démocratique, et un addendum a été ajouté : « il est *donc*² porteur des objectifs et finalités définis par le Ministre de l'Education nationale ». On conçoit le danger qu'il y a à lier intimement l'Etat et la personne du Ministre ! De mémoire de démocrate l'Etat est « la forme politique de la Nation », non la somme des ministres ; et la France a connu une période de son histoire où les fonctionnaires devaient prêter serment à la personne du Maréchal... Mais nous n'étions plus alors en démocratie... les mutations, promotions, se déroulent dans une obscurité parfaite, et le critère de la « qualité du service rendu » est parfaitement arbitraire. Difficile fonction qui consiste à appliquer des directives sans perdre son âme ; ce qui demande des convictions solidement ancrées, et un mépris de la « carrière ». A quoi est bien utile une formation classique...

Le chef d'établissement, surtout le Proviseur de Lycée, doit naviguer entre les impératifs de sa hiérarchie, et les positions politiques de la collectivité Régionale, dont il dépend pour le fonctionnement du Lycée. Pour que le système fonctionne, il faut une connivence forte entre décideurs rectoraux et régionaux.

Or, les intérêts des deux gestionnaires du système éducatif sont loin d'être convergents. Les Régions, qui sont responsables du Schéma des Formations, depuis les Lois de décentralisation, se préoccupent d'abord de l'emploi, de l'aménagement du territoire, et logiquement, sont conduites à privilégier des bassins de formations volontiers délaissés par les rectorats parce que trop coûteux : mieux vaut implanter une formation nouvelle en ville, dans des Lycées largement pourvus en formations variées, qu'en zone rurale. Le coût est nettement moins élevé.

² C'est moi qui souligne.