

## Luc Chatel : « le recteur est devenu un directeur régional de l'enseignement scolaire » (conférence nationale des IA-DSDEN)

« Le recteur est devenu un directeur régional de l'enseignement scolaire. Il est d'abord le porteur de la politique éducative voulue par le gouvernement à l'échelle académique », affirme Luc Chatel, ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative, à l'occasion de la journée d'étude « Pilotage académique, pilotage de proximité », organisée par la conférence nationale des IA-DSDEN et adjoints jeudi 17 novembre 2011 (AEF n°[157226](#)). De même, analyse Bernard Toulemonde, ancien recteur, Igen honoraire et ancien Desco: « l'enseignement supérieur lui échappe de plus en plus », conséquence de l'autonomie des universités et de la loi LRU. « Le recteur est devenu l'homme de l'enseignement scolaire et secondaire », poursuit-il, une évolution qui pose désormais la question de son positionnement face au préfet de région et au président de région, poursuit l'ancien recteur.

Aussi, pour Bernard Toulemonde, ces projets de décret et de circulaire relatifs à l'organisation et à la gouvernance des académies « posent le problème du mode de sélection, de formation et de la stabilité des recteurs. J'espère qu'un jour leur nomination ne se fera plus en conseil des ministres », demande-t-il, tout en interrogeant : « pourquoi à l'Esen ne pas constituer un vivier par la formation [de personnels] à la gestion administrative et financière de l'ensemble de l'Éducation nationale ? »

La réforme de la gouvernance académique doit entrer en vigueur « dès le 1er janvier 2012 ». « Le [projet](#) de décret est en cours d'examen au conseil d'État et sera publié d'ici la fin de l'année civile », précise le ministre. Le [projet](#) de circulaire d'application fait actuellement l'objet de discussions entre le ministère et les organisations syndicales.

### « TOUT REMONTE À UN NIVEAU TROP ÉLEVÉ »

« Nous sommes organisés comme il y a 70 ans », estime le ministre. « Quelle est l'entreprise qui serait restée étrangère aux évolutions du monde qui l'entoure et qui aurait maintenu son organisation comme en 1950 ? Il n'y en a pas. Il a fallu l'effort des personnels d'encadrement pour continuer à travailler dans un environnement organisationnel qui n'était plus adapté », relève le ministre.

« On peut comprendre les difficultés du système de l'Éducation nationale par sa non capacité à faire évoluer sa gouvernance. Tout remonte à un niveau trop élevé », déplore le ministre. « Vous incarnez dans vos départements l'école. Pour beaucoup, elle est lointaine, et un peu froide. Vous devez incarner l'école à visage humain, qui écoute et qui s'adapte à la réalité locale. » « N'hésitez pas à être innovant », poursuit le ministre. « Beaucoup d'expérimentations sont menées au niveau national, c'est important que vous les portiez. »

« Nous avons besoin d'IA en prise avec la politique initiée au niveau central, qui adaptent cette politique à des situations locales. J'étais hier auditionné au Sénat. Certains sénateurs, qu'ils soient de la majorité ou de l'opposition m'ont encore fait remarquer qu'ils ne sont pas écoutés dans le cadre de la préparation de la rentrée scolaire. Vous avez le rôle très important de travailler au quotidien avec les élus », demande Luc Chatel. « Plus on est dans une situation difficile, et plus on a intérêt à dialoguer. À Chaumont [Haute-Marne], il y a deux ans, nous avons dû fermer une école, cela s'est passé en douceur car le terrain avait été préparé », illustre le ministre.

### « ÉVOLUTION OU RESTAURATION ? »

Pour Bernard Toulemonde, « sur le fond, la refonte de la gouvernance académique est le fruit d'une évolution qui se poursuit depuis une trentaine d'années, dans l'administration comme dans les collectivités territoriales. Mais ce qui est proposé est non seulement une évolution mais est peut-être une restauration de ce qui existait il y a deux siècles. » En effet, explique-t-il, tandis que la réforme actuelle fait de l'IA-DSDEN un DA-SEN,

adjoint du recteur, « dans le décret de 1808, le recteur gouverne son académie. Il est entouré d'un inspecteur d'académie, (...) les recteurs et les IA sont puisés dans le même vivier, ils ont les mêmes fonctions, leur travail essentiel est d'inspecter les lycées créés en 1802. » Une véritable « complicité » existe entre eux, « on parle de duo administratif, de binôme, dans les travaux des chercheurs », avance l'ancien recteur. En d'autres termes, poursuit Bernard Toulemonde, ces « projets font que les IA redeviennent les 'missi dominici' du recteur d'académie. »

Ces dernières années, Bernard Toulemonde analyse deux mouvements : « du ministère vers les académies, c'est la déconcentration, qui est massive dans l'Éducation nationale », et « du bas vers les académies », avec « une remontée de l'enseignement primaire vers le niveau académique. Depuis la Lolf, le recteur est chargé du BOP de l'enseignement primaire public, du coup, les IA apparaissent comme des prolongements des services du rectorat. »

## **VERS UNE CHAÎNE HIÉRARCHIQUE UNIQUE**

Selon Bernard Toulemonde, le système éducatif possédait auparavant une double hiérarchie : administrative pour le ministère, les recteurs, les IA et les chefs d'établissement, et pédagogique, pour les Igen, les IPR et les enseignants. Or, « dans le projet de circulaire, on a repositionné l'ensemble de la hiérarchie à la croisée de la pédagogie, de l'administration et de la finance ». La hiérarchie est désormais « unique. » Aussi, si cette dernière renforce les prérogatives des recteurs et des chefs d'établissements elle « pose problème aux corps d'inspection pédagogique territoriale ». À ce sujet, Bernard Toulemonde remarque qu'« il est intéressant de regarder toutes les circulaires de missions » confiées aux corps d'inspection : « c'est de plus en plus une fonction de management pédagogique et de moins en moins d'inspection individuelle des enseignants ». « Notre système est sur-administré et sous-encadré », reproche Bernard Toulemonde. « Les enseignants ont besoin d'avoir une expertise, ont besoin des corps d'inspection pédagogique », or, « il n'y a pas assez de contacts de proximité. »

Pour Jean-Michel Alfandari, secrétaire général de l'académie de Créteil, « une organisation est basée sur un principe : la hiérarchie : qui commande à qui, dans quel périmètre et sur quel territoire ? » « Si on veut créer des équipes, un climat de confiance, il faut clairement définir qui fait quoi ». Jean-Michel Alfandari, avance encore que « l'enjeu aujourd'hui si l'on veut la réussite scolaire c'est plus de souplesse et plus de responsabilité des acteurs locaux ». Quant au recteur de l'académie de Versailles, Alain Boissinot, il se dit « confiant quant à l'avenir de cette réforme » puisque « seules les bonnes réformes sont celles qui prennent acte des évolutions qui s'observent déjà sur le terrain. Or, la réforme de la gouvernance académique est de fait déjà en place. Les nouveaux textes sont simplement une traduction institutionnelle. C'était la même chose pour la réforme du bac pro en trois ans, et c'est pour cela que cette réforme a marché (AEF n°[156916](#)) ».

## **« LA VRAIE QUESTION EST CELLE DU PILOTAGE DE LA CENTRALE »**

« Nous sommes favorables à la promulgation et à la mise en œuvre d'un décret et d'une circulaire de manière à définir un cadre, tout en laissant de la souplesse aux organisations académiques », assure de son côté Christian Bovier, secrétaire général de la conférence nationale des IA-DSDEN et adjoints.

Pour autant, ils prévient : « Qu'il y ait des différences entre les académies, entre les départements, là n'est pas la question. Les différences sont une richesse. Je ne vois pas comment obtenir une organisation parfaitement identique entre des académies comme Versailles, Créteil et celle de Limoge. Cependant, nous sommes attentifs à ce que ces différences ne deviennent pas des disparités. »

« La vraie question est celle du pilotage de la centrale », analyse enfin Bernard Toulemonde, pour qui « son affaiblissement est inquiétant ». « Elle va s'occuper de la gestion des personnels, de régler les urgences, en oubliant de fixer des objectifs sur le long terme. Il faut dépouiller la centrale de toute la gestion quotidienne, afin qu'elle se recentre sur la stratégie », demande l'Igen honoraire