

Conseil Supérieur de l'Éducation Nationale (Luxembourg, 26 mai 1998)

## Avis du CSEN relatif à l'autonomie des établissements secondaires techniques

### 1. Pour une meilleure organisation des établissements scolaires

Dans le cadre de la politique européenne a été lancé le maître-mot d'autonomie scolaire: en décentralisant les établissements scolaires, il s'agirait de les rendre plus responsables, plus flexibles, plus productifs et plus efficaces.

Le CSEN, chargé par le Ministre de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle de présenter ses réflexions sur le sujet, reste cependant perplexe devant l'attribution d'autant de qualités à l'autonomie scolaire et il hésite à y voir la panacée pour guérir tous les maux dont souffre actuellement l'école.

Responsabiliser les partenaires scolaires est certainement nécessaire, mais il faudra éviter d'aménager ainsi au pouvoir central une porte de sortie confortable pour fuir ses propres responsabilités. Aussi faudra-t-il attribuer aux partenaires scolaires de véritables pouvoirs de cogestion et les rendre aptes (question de temps et de formation) à s'en servir. Surgissent aussi les questions du contrôle et de l'évaluation des résultats de la cogestion.

Flexibiliser le système éducatif, lui permettre de mieux s'adapter aux besoins est une bonne chose. Pourtant peut-on comparer la situation d'un petit pays comme le Luxembourg à celle de nos voisins?

On ne peut certainement pas parler de disparités régionales fondamentales chez nous ni d'éloignement important du pouvoir central. En revanche on peut citer un formalisme administratif démesuré dans les relations entre le ministère des travaux publics et les lycées et lycées techniques ainsi qu'un pointillisme exorbitant de la part du MENFP dans ses relations avec les directions des établissements.

D'autre part les représentants des syndicats d'enseignants au sein du CSEN font le lien entre la flexibilité accrue suggérée par les protagonistes de l'autonomie scolaire et ses effets possibles sur la gestion du personnel. La politique très restrictive d'engagement de personnel qualifié menée au cours de la dernière décennie par le gouvernement ne contribue pas à inspirer confiance!

Rendre les écoles plus productives et plus efficaces fait surgir la question du sens et de l'évaluation de tels objectifs dans le cadre d'un centre d'enseignement et de formation. Les établissements scolaires ne sont pas des entreprises faisant des offres matérielles sur un marché commercial mais ils constituent avant tout des institutions sociales visant à façonner et à former des jeunes issus de

milieux sociaux très différents. Quels moyens quel encadrement faut-il mettre en œuvre en présence de telle situation particulière? Comment va-t-on évaluer les résultats obtenus? ne doit-on pas suivre le devenir ultérieur des élèves? Ne risque-t-on pas d'instaurer une compétition inégale et nuisible à la mission sociale de l'école? (...)

### 2. Les domaines de l'autonomie des établissements

Les discussions menées dans le cadre du projet PERICLES ont fait apparaître trois niveaux d'organisation plus autonome des lycées et lycées techniques: le domaine de la gestion, le domaine financier et le domaine pédagogique. Ces trois domaines doivent faire partie d'un tout et contribuer à atteindre les mêmes objectifs.

#### 2.1. Le domaine de la gestion

Pour que l'établissement puisse se sentir plus autonome il est nécessaire que toute la communauté scolaire soit solidaire et responsable. La prise en main plus autonome ne se décrète pas d'en haut; elle doit être volontairement construite par la communauté scolaire toute entière. L'introduction d'une autonomie de gestion plus large rendra nécessaire la mise en place de structures de cogestion véritable. L'autonomie de gestion peut porter sur les domaines suivants:

- l'organisation de l'établissement en classes et en groupes d'élèves ainsi que les modalités de répartition des élèves;
- l'emploi des dotations en heures d'enseignement mises à la disposition de l'établissement dans le respect des obligations résultant des horaires réglementaires;
- l'organisation du temps scolaire et du transport des élèves en collaboration avec les autres établissements de la région;
- la gestion des bâtiments en relation avec l'administration des bâtiments publics;
- la garantie de la sécurité dans les écoles en relation directe avec les organismes compétents;
- les relations avec le monde politique et économique au niveau régional ou local.

Le statut du personnel, sa rémunération et son règlement de discipline restent du domaine de l'Etat.

#### 2.2. Le domaine financier

L'autonomie de la gestion des dépenses courantes est le corollaire de l'autonomie de gestion de l'établissement scolaire. Le CSEN est d'avis que le problème financier peut être

posé et résolu selon le modèle propriétaire-locataire.

Pour définir le rôle du propriétaire, nous nous appuyons sur le texte: "La base du financement de l'enseignement est assurée, au niveau national, par la détermination des salaires, la gestion du Fonds du personnel, la gestion du Fonds des infrastructures, la gestion du Fonds de l'innovation". Ainsi la responsabilité p.ex. dans les domaines de l'infrastructure, de la sécurité et des installations scolaires restera sous la tutelle des ministères concernés.

Aux responsables scolaires des différents lycées incombera la mission de gérer et de subvenir aux dépenses de locataire. Ce "budget interne" à chaque établissement scolaire, établi par la direction en concertation avec les responsables des différents départements et approuvé par le conseil d'établissement, sera accordé en tant qu'enveloppe budgétaire par le ministre responsable du budget national selon les dispositions en vigueur.

Comme actuellement les crédits alloués aux établissements dans le cadre du budget général de l'Etat pour subvenir à leurs dépenses courantes sont déjà nettement insuffisants, le CSEN craint que cette autonomie financière ne soit employée à gérer la pénurie. Aussi observe-t-il avec appréhension l'apparition du sponsoring dans les établissements scolaires publics. L'Etat devra mettre les moyens financiers sous forme d'enveloppe budgétaire adéquate à la disposition des communautés scolaires, afin qu'elles puissent optimiser leur action pédagogique et confiner le sponsoring dans de strictes limites. Il faudra notamment en exclure le financement des activités scolaires proprement dites.

#### 2.3. Le domaine pédagogique

Les programmes proposés par les commissions nationales, les horaires, les critères de promotion, les filières de formation, la formation initiale des enseignants seront arrêtés par le Ministère de l'Éducation Nationale à qui incombe la tâche de "définir la qualité de la formation sur le plan national par la détermination des structures et des voies de formation, des durées des études, du curriculum, des référentiels de formation, des critères de promotion et de l'évaluation de la qualité de l'enseignement".

En revanche, l'organisation interne, comme les rythmes scolaires journaliers et hebdomadaires, les méthodes pédagogiques, la collaboration avec les entreprises, les stages en entreprise, la prise en charge des élèves, les règlements d'ordre intérieur, les activités périscolaires, les projets d'établissement, est décidée et organisée au sein de chaque établissement par la communauté scolaire. Fait partie de cette énumération non exhaustive une part de la formation continue des enseignants qui pourra se faire sur initiative des concernés au niveau local ou régional. (...)