

# Le développement de l'autoritarisme dans le premier degré du système éducatif.

**Pierre Frackowiak**

Le fait est que nous assistons à un développement de l'autoritarisme dans le fonctionnement du système éducatif au niveau du premier degré, que ce phénomène inquiétant est sans précédent dans l'histoire contemporaine, que les dégâts produits sont dorés et déjà considérables. Si le successeur de M. Darcos ne corrige pas la trajectoire, avec élégance et détermination, dans les meilleurs délais possibles, la situation ne pourra que se dégrader. A terme, un éventuel projet alternatif démocratique et progressiste aura bien des difficultés à remettre le système en ordre de marche, même en faisant le pari possible de la confiance et de l'intelligence et même en y mettant les moyens en terme d'accompagnement et de formation. Les dégâts sont facilement perceptibles quand on connaît bien les écoles et le métier de professeur des écoles, que l'on n'accepte ni l'infantilisation qui conduit à une docilité apparente, ni les voiles pudiques qui protègent les fonctions, ni le conformisme qui crée la démobilisation ni la neutralité qui s'identifie au conservatisme. Comme dirait Dany Boon à propos du contenu de ses célèbres fricadelles, « tout le monde le sait, mais personne ne le dit ». Conflits et révoltes sont vite étouffés. La ouate institutionnelle les absorbe et les relativise. Les apparences tentent d'être sauvées mais les déceptions, les découragements, les colères contenues demeurent et pèsent sur la vie des écoles et des personnes.

En une seule année scolaire, cette année 2008/2009, les éléments du développement de l'autoritarisme se sont fortement multipliés, la pression sur tous les niveaux de la pyramide s'est fortement accrue au point de devenir insupportable.

## **Pyramide et tuyaux d'orgue**

Ce phénomène est amplifié au niveau du terrain par l'évolution des attitudes et comportements de la hiérarchie. Il y a toujours eu des cadres plus ou moins progressistes ou conservateurs, plus ou moins zélés, plus ou moins serviles, plus ou moins ambitieux pour eux-mêmes, plus ou moins sensibles à l'air du temps. Depuis

2007, même ceux qui ne sont pas atteints par ces défauts ou ces faiblesses sont aspirés dans la spirale et exécutent. Ils se donnent bonne conscience en invoquant la loyauté, en recherchant des points positifs dans les politiques même les plus régressives, voire en contribuant à rechercher les preuves de leur pertinence et de leur efficacité. Certains accentuent le phénomène et vont bien au-delà des exigences formellement exprimées par l'institution, ajoutant de la paperasse à la paperasse, multipliant les enquêtes et les contrôles, allant au devant des attentes du pouvoir. On peut ranger dans cette catégorie, ceux qui demandent des sanctions, des retraits de salaire, des déclarations sur l'honneur alors même que leurs supérieurs conseillaient plutôt le dialogue. Ceux qui inspectent systématiquement le soutien, ceux qui exigent que chaque élève pris en soutien fasse l'objet d'un PPRE (projet personnalisé de réussite éducative de 4 pages au moins, lancé antérieurement dans un autre contexte). Le ministère interrogé par le site ToutEducatif déclare qu'il n'y a pas eu d'instruction officielle formelle allant dans ce sens. C'est donc que les hiérarchies intermédiaires ont anticipé, interprété, renforcé, au-delà des instructions du sommet.

Le phénomène s'étend par les effets « tuyaux d'orgues » à tous les échelons de la pyramide. Les directeurs et directrices deviennent plus obéissants en apparence mais répercutent les ordres et consignes, parfois en les renforçant. Au nom de l'inspecteur, ils exigent. Ils filtrent les remontées de réactions pour protéger l'image de leur école, ils évitent de transmettre les protestations individuelles. Parfois, ils utilisent l'échelon supérieur pour pouvoir imposer des décisions personnelles qui n'ont pas fait l'objet d'actes formels de l'inspection ou ils menacent « de le dire au chef ». Il faut beaucoup de courage et de personnalité pour ne pas se replier dans le moule. La résignation s'installe. Les pratiques de contournement s'accroissent. On donne les réponses que l'on suppose attendues. On remplit notices et questionnaires comme on peut. On accepte, sans rechigner, d'être prévenu de la date de son inspection selon des pratiques qui scandaliseraient toutes les autres professions sans exception : « vous serez inspecté entre le 1<sup>er</sup> et le 8 ou le 15 du mois et vous m'enverrez une notice de renseignements préparatoire à l'inspection de 7 pages » avec des items que seul le rédacteur de la notice peut comprendre ». On reste sagement assis trois heures et plus, même quand les réunions qui se multiplient ne servent à rien ou sont terminées en bien moins que trois heures mais il faut « faire le temps » affiché.

Le phénomène gagne des conseillers pédagogiques qui ont parfois tendance à être encore plus exigeants que les inspecteurs et à effrayer les enseignants en décrivant les attentes du chef. Il gagne les maîtres formateurs, même ceux qui sont fraîchement intronisés, qui traitent les étudiants, les élèves professeurs, soit au cours de leur visites soit au cours des présentations de mémoires professionnels, comme des gamins, avec une assurance et des certitudes, confortées par leur certificat, que l'on aurait de la peine à imaginer si l'on n'accumulait pas les témoignages. Mais tout va bien, personne ne s'occupe de la qualité des relations entre chefs, sous-chefs, formateurs et acteurs et personne n'ose mettre en cause publiquement l'attitude du niveau immédiatement supérieur. La ouate institutionnelle absorbe et tout le monde s'en accommode en apparence mais les souffrances et parfois les humiliations demeurent prêtes à se réveiller et à éclater.

## Les facettes de l'autoritarisme

On objectera qu'il ne faut pas exagérer, caricaturer, généraliser abusivement, que tout cela a toujours existé mais à la marge. Je pense que, même à l'époque où c'était peut-être à la marge, ces pratiques, auraient pour le moins, dues être mises à l'étude, que le droit à l'expression libre, au respect, à la pensée divergente, à l'indignation, devant une hiérarchie réelle ou factice, est un droit inaliénable. Et je constate, un peu partout en France, que ce qui était peut-être à la marge s'est fortement généralisé au cours de cette année. Il faut dire que bien des éléments y ont contribué, parfois sournoisement, subrepticement, parfois très clairement et fortement :

- L'obligation de dire *urbi et orbi*, au nom de la loyauté dont on n'avait jamais autant parlé, et de prouver que les nouveaux vieux programmes sont dans la continuité des précédents, qu'ils sont bons, plus simples, plus clairs, plus compréhensibles... Toute la pyramide a été mobilisée de l'inspection générale qui a accepté de dire tout et son contraire à quelques mois d'intervalle aux recteurs, IA, IEN, directeurs. Les sondages d'opinion aidant, l'idée que ces vieux programmes sacrifiaient l'intelligence au profit de la mécanique par exemple, est devenue incongrue. Ces programmes ont pourtant été condamnés par l'immense majorité des spécialistes et des pédagogues. Rien n'y fait.
- Les retraits de salaire importants qui ont frappé les enseignants « désobéisseurs » sont une mesure sans précédent. Elle est choquante dans la mesure où ces enseignants usant de la liberté pédagogique inscrite dans la loi, n'ayant pas abandonné leur poste durant les heures affectées à l'aide personnalisée (le soutien) mais ayant pris en charge les élèves sous d'autres formes que les exercices mécaniques dont on sait qu'ils constituent l'essentiel du temps dévolu au soutien (du bled et des opérations). Ce soutien imposé qui alourdit la journée scolaire déjà trop longue, qui est placé le matin, le midi ou le soir au gré des circonstances sans le moindre regard sur l'intérêt réel des élèves, alors que les autres enfants ne sont plus dans les locaux scolaires, est un non sens. Mais les enquêtes bien orientées et les sondages diront que c'est bien. Comment dire que ce n'est pas bien alors que l'intention affichée paraît si généreuse : l'honneur de la République selon certains discours très habiles.
- Les sanctions (réprimandes, pressions, blâmes, menaces), les demandes de déclaration sur l'honneur (un comble !) pour obtenir les primes liées à la réalisation des évaluations CM2 et CE1, très contestables et contestées, ont complété un dispositif de type répressif nouveau à l'Education Nationale. On peut se demander si la prochaine étape ne sera pas une réduction des salaires des inspecteurs dont une partie des écoles placées sous leur responsabilité n'auraient pas fait les évaluations et répondu aux enquêtes. Il n'est pas sûr d'ailleurs que les inspecteurs zélés qui se sont mobilisés pour préparer les demandes de sanction ont bien mesuré que ce système pouvait être appelé à s'appliquer à eux-mêmes. Leurs syndicats non plus...

- L'obligation d'organiser la semaine scolaire sur quatre jours sans concertation, sans réflexion préalable collective avec les partenaires de l'école sur le temps de l'enfant, sur les possibilités de projet éducatif global, est apparue comme une mesure autoritaire. Premièrement, il a été interdit d'utiliser le samedi matin, ce que l'on pouvait comprendre dans la mesure où la décision avait été prise d'abord pour séduire l'opinion publique nonobstant l'intérêt des enfants ; Deuxièmement, tout a été fait pour éviter d'utiliser le mercredi matin. Les écoles et les communes qui ont réussi à faire accepter un projet dans ce sens ont fait preuve d'héroïsme car les pressions des IA étaient fortes et en cascade pour l'éviter. Ils ne l'ont pas fait sans consignes. Le ministre déclare aujourd'hui qu'il n'a jamais interdit d'utiliser le mercredi et que l'on peut toujours le faire, admettant à nouveau l'intérêt des projets éducatifs locaux initiés par les mairies... On sait que c'est faux... On sait même que c'est quasiment irréversible sauf à faire preuve d'un autre autoritarisme. L'habileté suprême a été de conduire les enseignants à considérer les 4 jours comme un avantage acquis et à s'opposer à toute tentative de revenir sur l'organisation de la semaine et de la journée. « Touche pas à mon mercredi ! » est devenu un slogan qui crée de vives tensions entre parents et enseignants. L'exemple du beau projet éducatif global de la ville de Lille sur quatre jours et demi est significatif et illustre bien la nocivité de la stratégie de M. Darcos. Impossible à mettre en place sur les quatre jours obligatoires et impossible de remettre en place les quatre jours et demi malgré un travail de communication et de débats dans tous les quartiers de la ville.
- Le pilotage par les résultats et l'évaluationnisme galopante, les feuilles de route, les tableaux de bord, les stats, pourcentages, courbes et camemberts, etc, contribuent à déshumaniser l'acte éducatif. Il devient plus important de réussir à afficher de bonnes évaluations qu'à bien faire l'école. On évacue tous les autres paramètres de la réussite : la stabilité de l'équipe, le taux de présence de l'enseignant et la qualité du remplacement en cas d'absence, le contexte social, les accidents et incidents qui pourrissent la vie, la richesse ou la pauvreté de l'environnement... On remédie ponctuellement sans avoir d'abord médié. On se complaît dans l'apparence et l'illusion sans trop s'interroger. Bientôt surgiront à nouveau les concepts usés de handicap social, de l'égalité des chances, de l'insuffisance du travail à la maison et de l'implication des familles, avec l'idée de la fatalité, avec la culpabilisation de l'élève et de sa famille, avec la transformation douce des victimes en coupables.
- Les rappels à l'ordre incessants, les culpabilisations et les leçons de morale sur l'intérêt des élèves, la politique de la carotte et du bâton (les primes et les retraits de salaire), le renforcement de l'autorité des inspecteurs soumis à des pressions considérables (voir la nouvelle note de service à propos de leurs missions, qui veut les transformer en contrôleurs et managers ou pilotes), l'inflation de paperasse (circulaires, notes, enquêtes, demandes de comptes-rendus), tout cela a eu des effets désastreux dans les écoles : démobilitation, conflits internes, tensions avec les parents, abandon de l'esprit d'initiative, perte du goût de l'expérimentation....

## **Pas de précédent dans l'histoire contemporaine**

Les réalités sont là, incontestables. Une véritable enquête indépendante le mettrait en évidence et serait salutaire, mais elle coûterait cher. Payée par le pouvoir, une telle enquête perdrait tout son sens. Quelques travaux universitaires sur ces questions pourraient lever des voiles s'ils ne restaient pas confidentiels. Les valets diront que, sur leur territoire, c'est bien différent et que si cela existe, cela ne peut-être que sur le territoire voisin.

Ces réalités sont sans précédent.

Lorsque le ministère a lancé le tiers temps pédagogique qui constituait à l'époque, en 1969/70, une véritable réforme de l'école, personne n'a jamais pensé sanctionner ceux qui ne l'appliquaient pas, ne faisaient pas l'éducation physique ou les activités d'éveil, continuaient à faire des leçons de choses et du b-a ba, consacraient 90% du temps scolaire au français et aux maths et une grande partie de ce temps à des exercices d'application, d'entraînement, de mémorisation et de contrôle. Pas une seule sanction.

Lorsque le ministère a mis en place une nouvelle loi d'orientation, celle de 1989, qui instituait le projet d'école, les cycles, des programmes en termes de compétences et plus en termes de sommaires de manuels, le livret scolaire, aucun enseignant n'a été sanctionné. Personne ne l'avait envisagé. Le nombre de désobéisseurs a pourtant été considérable, même chez des cadres conservateurs qui prônaient la superposition des pratiques nouvelles (le livret scolaire) aux pratiques anciennes (notes, compositions, classements). Même ceux qui affichaient leur désaccord ou leur scepticisme n'ont pas été rappelés à l'ordre. Peut-être ces ministères de droite et de gauche ont-ils eu tort de ne pas sévir... On peut se poser la question. Mais on sait que l'autoritarisme ne peut en aucun cas garantir le progrès.

Ce qui est très préoccupant en cette période très difficile pour l'école, c'est l'absence ou la faiblesse des réactions. Les organisations syndicales sont très embarrassées. Elles ont toujours quelque chose à négocier avec le ministère, toujours des avantages à conquérir, même quand la crise et la volonté de réduire la dépense publique rendent les victoires dérisoires. Elles sont toujours en compétition entre elles et le degré de leur détermination sur les problèmes fondamentaux de l'école est lié à la concurrence au point de les conduire parfois à perdre leur âme. Les partis politiques font preuve d'une grande frilosité sur les questions éducatives depuis une vingtaine d'années et se réfugient, quasi exclusivement sur les questions quantitatives qui clivent sans aucun doute mais qui permettent d'occulter les questions fondamentales de la place de l'école dans la société, de la construction d'une école pour le 21<sup>ème</sup> siècle, des programmes, des missions et du temps de travail des enseignants, de l'évaluation, du bonheur d'apprendre et d'enseigner.

On pourrait cependant penser, en se conformant au discours officiel, que tout ayant échoué jusqu'alors, il faut bien essayer autre chose, par exemple, effectuer, comme c'est le cas, une vaste marche arrière, et, autre exemple, renforcer, comme c'est le cas, l'autoritarisme à tous les niveaux. Ces deux pistes sont condamnées à l'échec malgré toute la bonne volonté de leurs zéloteurs.

Pour la première, il n'existe aucun domaine de la vie d'une société où pour résoudre un problème d'aujourd'hui ou de demain, on reprend les solutions d'hier ou d'avant-hier qui avaient d'ailleurs fait la preuve de leurs insuffisances et justifié les réformes. Cette évidence est décrite dans de nombreux ouvrages pédagogiques sérieux. Le site de Philippe Meirieu propose de nombreuses réflexions intéressantes sur ce thème. Rappelons que tout n'a pas échoué, loin de là, et que les mesures prises depuis un an sont toutes, sans exception, régressives.

Pour la seconde, l'analyse n'a pas été faite, sans doute parce que le phénomène est nouveau dans l'histoire contemporaine de l'école, mais aussi, parce qu'il se développe insidieusement, que ses manifestations sont vite absorbées par la ouate institutionnelle, que chaque échelon de la hiérarchie se protège, que le niveau du terrain reste largement marqué par une infantilisation et une déférence historiques que la vague des désobéisseurs, aussi significative soit elle, ne parvient pas à occulter. La parole reste toujours descendante, les échanges horizontaux ne sont pas opératoires et sont fortement contrôlés, le chef a toujours raison, les instruments du pouvoir perdurent (inspection traumatisante, notation, jugement, autorisation d'absence, absence de possibilité de remontées authentiques et de feed back vrai des réunions...). Ces problèmes existaient avant 2007, ils étaient toutefois en voie de lente réduction, ils sont relancés et renforcés fortement depuis cette année scolaire.

### **Dommmages et problèmes**

Les conséquences sont faciles à imaginer, elles sont incontestables si l'on veut bien prendre la peine d'écouter les gens, d'observer, de comprendre, d'analyser en quittant son statut de supérieur, si l'on prend le temps d'échanger sur les représentations du métier et du système de chacun... Mais plus personne n'a le temps. Le pilotage par les résultats ne laisse aucune place à la relation humaine et à la compréhension de la condition humaine. Le climat dans et autour des écoles s'est fortement dégradé. Lassitude, désenchantement, démobilisation, perte de l'esprit d'initiative, renforcement de la tendance à l'individualisme, déresponsabilisation, défaut d'idéal... Réponse formelle aux enquêtes et questionnaires. Tendance à améliorer les résultats aux évaluations. Ecœurement face à l'attitude consumériste d'un nombre croissant de parents et à la multiplication des procédures (plaintes, mains courantes) que l'on étouffe au nom d'un relativisme dévastateur et de l'obsession du « pas de vagues ». Comme l'écrivaient Emmanuel Davidenkoff et Brigitte Pérucca<sup>1</sup> dans leur livre passionnant qu'il faut lire et relire, « La République des enseignants », parce que les questions qu'il traite sont aujourd'hui exacerbées :

*« ... L'école est avant tout en quête de sens. Pour les enseignants, la question des missions prime sur la revendication des moyens. Si les enseignants sont aujourd'hui orphelins de quelque chose, c'est bien d'un idéal politique. L'instituteur, le professeur de la fin du 19<sup>ème</sup> et du début du 20<sup>ème</sup> siècle n'étaient pas des notables au sens traditionnel du terme mais par le respect qu'ils inspiraient : ils étaient porteurs d'un projet politique et social qui les dépassait et les transcendait. C'est ainsi qu'ils ont réussi à alphabétiser des millions d'enfants de paysans et d'ouvriers, et ce face à la concurrence de l'Eglise. Un siècle plus tard, la France est de nouveau confrontée à l'impérieuse nécessité de retrouver une cohésion nationale en intégrant tous ses enfants, y compris ceux issus de l'immigration. Les situations ne*

*sont pas comparables, mais la réponse sera forcément de même nature : il s'agit de formuler un projet politique fort susceptible d'armer les nouveaux hussards de la République. **Le brassage des générations qui s'annonce ancre cette question d'actualité dans l'histoire.** »*

Le modèle ultralibéral autoritaire ne saurait en aucun cas répondre à ce besoin et il le prouve chaque jour.

L'autoritarisme et le pilotage par les résultats, qui sont très liés dans la perspective ultra libérale en action, peuvent peut-être être efficaces dans l'industrie ou dans les banques. Dans le domaine de l'éducation, c'est l'intelligence et la sensibilité, la compréhension et l'accompagnement, la confiance et l'optimisme qui doivent prévaloir.

*A paraître aux éditions la « Chronique Sociale », « Pour une école du futur. Du neuf et du courage » de Pierre Frackowiak avec une préface de Philippe Meirieu.*

---

<sup>1</sup> Editions Jacob Duvernet 2003. Ouvrage réalisé avec l'appui de la MGEN et de la CASDEN

Une relecture de ce livre remue le fer dans les plaies. Tant d'occasions ratées pour construire une école moderne, démocratique, émancipatrice, généreuse. Et cette méconnaissance des personnes, quand ce n'est pas du mépris. On relit sur la quatrième de couverture : « **Derrière les débats et les remises en cause, se profilent des vies des hommes et des femmes, simples et complexes, qui lèvent souvent le voile sur des intimités émouvantes.** ». Le pilotage de l'école par les résultats et l'autoritarisme, avec le snobisme du technicisme, les oublie complètement.