

# TRIBUNE LIBRE

## Une problématique pour les personnels de direction : Comment assurer des missions pour le compte des collectivités locales et rester, comme cadre de l'éducation, représentant de l'état dans l'établissement.

Nous sommes probablement à la veille de changements très profonds dans l'organisation des services de l'Etat. Ce qui frappe pour les fonctionnaires originaux que nous sommes, c'est l'évolution parallèle, rapide et pas forcément cohérente, voire contradictoire des deux systèmes dans lesquels nous exerçons notre activité, c'est-à-dire l'organisation des services de l'Education Nationale qui semble –à grands traits- aller vers plus de déconcentration pour ce qui est des cadres des services extérieurs et les collectivités locales qui, au contraire, après avoir bénéficié de la décentralisation semblent vouloir accroître leur autorité par un centralisme et un dirigisme on ne peut plus classique.

Cette contradiction –apparente- voit chaque jour de nouvelles illustrations dans bien des domaines, la dernière en date mais qui semble exister un peu partout, c'est l'affaire du Recteur de Poitiers obligé de rappeler à la présidente de Région qu'il reste, du moins pour le moment, l'autorité responsable de l'ensemble des fonctionnaires de l'Education Nationale de son Académie.

Et il est vrai qu'on peut s'interroger sur l'avenir de l'administration de l'EN en face de pouvoirs locaux, notamment des Régions qui, désormais, après avoir géré le fonctionnement et l'investissement, possèdent de par la loi la compétence, en matière de détermination du plan Régional des formations, de formation professionnelle continue, d'orientation, d'apprentissage...en droit il ne reste plus aux recteurs, que la gestion et la nomination du personnel ce qui n'est pas un mince pouvoir, mais qui ne constitue en fait que ce que les conseils d'administration des entreprises appellent une minorité de blocage.

Les collectivités l'ont bien compris. A Bordeaux même, Alain Rousset, Président des Régions de France lançait, il y a peu sous forme de boutade, aux Proviseurs d'Aquitaine réunis à propos de la décentralisation des TOS : « Mais alors ? je suis donc désormais votre patron ? » Il ne s'agit bien entendu pas de propos gratuits et cela montre la voie future de la décentralisation de la plus grande part de la Fonction Publique d'Etat.

On objectera que, programmes, collation des grades, organisation des examens restent une mission régalienne, mais c'est là peu de chose au regard de la mission de tracer et de mettre en œuvre une carte des formations, notamment technique ou professionnelle. Qu'importe pour une collectivité que l'état fixe les programmes et les examens quand on maîtrise la formation continue, l'apprentissage, l'orientation.

Sans vouloir tenir de propos par trop iconoclastes, en « prolongeant la courbe » on s'acheminerait vers des fonctions de Recteur ou d'IA DSDEN qui deviendraient des directeurs régionaux ou départementaux de l'Education.

Bien entendu une telle évolution n'est aujourd'hui pas en place à supposer qu'elle le devienne jamais. Rares en effet sont les Régions qui ont développé un véritable service de l'Education. La plupart s'appuient sur des mandataires et ne peuvent faire l'économie d'utiliser l'expertise des services de l'Etat qui pour le moment restent indépendants des pouvoirs locaux. Quels que soient les discours, le transfert de compétence implique à terme la mise à disposition de l'ensemble des personnels de l'EN, mais selon des structures qui seront sans doute profondément remaniées et le discours ambiant est bien de dire que la fonction publique d'Etat doit être soluble dans la fonction publique territoriale.

Ainsi la mission d'Education se trouve presque totalement transférée aux régions et aux départements, que vont-ils faire de cette énorme responsabilité ?

Il faut avoir à l'esprit que la mission générale désormais dévolue aux collectivités est une mission globale d'administration de leurs ressorts dans laquelle l'Education n'est qu'un moyen (et non une fin comme les enseignants ont parfois tendance à le penser)

Dans le cadre d'une mission générale dont l'objet est d'assurer le bien être des administrés, c'est bien entendu l'emploi et le développement économique qui deviennent l'objectif prioritaire. On comprend mieux dans ces conditions à quel point il est important de maîtriser la formation et l'orientation.

En définitive nous voyons peut être la fin du mythe de l'Education Nationale détachée des contingences matérielles, se livrant à la recherche de la vérité et au développement des beautés de l'esprit en dehors de toute contingence économique. Propos qui là encore, sentent le soufre...

Désormais, il semble bien que l'on s'oriente vers un service public d'éducation qui fatalement ira vers une décentralisation de plus en plus grande, parce que le nouveau système obéissant à sa logique interne de « rentabilité », prisonnier des rythmes électoraux, exigera des « résultats ».

Il est clair qu'une telle tutelle pourrait bien être plus pesante que celle de l'Etat.

Avec la régionalisation ou la départementalisation de l'enseignement, on passera probablement d'une culture de « l'art pour l'art » à une culture du résultat et de l'efficacité dans une perspective économique dans laquelle le système éducatif ne serait qu'un des outils au service des collectivités. Les vieux principes fondateurs de l'Ecole publique pourraient bien en souffrir : la formation du citoyen, celle de l'esprit critique, la culture perçue dans sa dimension historique et politique pourraient bien devenir d'aimables anachronismes.

On objectera qu'il s'agit de la frilosité habituelle du monde enseignant devant tout changement.

On rappellera sans doute et à juste titre que sur le plan matériel la première vague de décentralisation a été un bienfait pour les établissements.

On expliquera probablement qu'une décentralisation achevée permettra de résoudre des problèmes jusqu'alors négligés par l'Etat ou insuffisamment réglés notamment en matière de personnel.

On promettra sans doute un avenir doré aux fonctionnaires d'Etat versés dans la fonction publique territoriale, mais devons nous céder sans garanties, même pour un plat de lentilles bien garni, aux sirènes des pouvoirs locaux ?

En réalité, nous pourrions (et cela ne concerne pas que les personnels de direction) être tentés par deux attitudes contradictoires :

Camper sur nos positions, dans une attitude défensive afin de préserver le statu quo, c'est-à-dire une organisation administrative inchangée dans le cadre immuable d'une fonction publique d'Etat progressivement vidée de sa substance au gré des transferts successifs de personnels et de responsabilités. Un tel combat retardateur pourrait durant quelques temps entraver le mouvement général de décentralisation, mais comme tous les combats retardateurs il sera perdu d'avance.

Ou au contraire, se jeter aveuglément, poussés par les lassitudes que nous pourrions avoir envers l'Etat, dans les bras des nouveaux pouvoirs et entrer dans des clientèles locales.

Réclamer dans le cadre de la fonction publique territoriale la place la plus avantageuse possible et en quelque sorte pour la reconnaissance du ventre, changer de mission, d'objectif, et de hiérarchie.

C'est probablement entre ces deux attitudes excessives que se trouve la vérité. Ainsi, devons nous lutter contre la marée décentralisatrice qui tend à rapprocher le fonctionnement des pouvoirs publics français de celui de nos voisins européens ?

Un tel combat pour des raisons corporatives serait-il moralement et politiquement justifié ? Sans doute pas.

A l'inverse, doit on anticiper et accélérer des évolutions qui trop importantes et trop rapides, qui pourraient voir se créer des entités locales aussi puissantes que dépendantes des aléas électoraux. Un système éducatif quel qu'il soit a besoin de stabilité, de permanence et de sérénité pour accomplir sa mission, il s'accommoderait mal de directives contradictoires ou de longues périodes de latence pré ou post électorales.

C'est pourquoi,

Si le mouvement de décentralisation semble aller dans le sens de l'Histoire et de la modernité.

S'il semble souhaitable de rapprocher les centres de décision du citoyen.

S'il semble moralement justifié que l'Ecole ait pour objet final le bien être de la société.

Il semble aussi indispensable de préserver des équilibres de nature à protéger le système éducatif des coups de boutoir de la démocratie électorale.

Bien entendu, de même que pour assurer son rôle, la justice doit être indépendante du pouvoir politique, les cadres d'Etat qui subsisteront et devront mener leur action **pour le compte** de collectivités devront pour leur carrière être indépendants de ces dernières, c'est seulement à cette condition que, à tous les niveaux, le rôle étatique de régulation de la décentralisation pourra être réalisé.

Il est vrai que dessiner une telle dualité des fonctions de cadre d'état ne semble pas nouvelle et qu'elle fait immédiatement penser à la dualité chef d'établissement représentant de l'Etat/président du conseil d'administration.

Or la vraie nouveauté c'est que cette dualité risque bien de s'appliquer à tous les échelons de l'Education Nationale, les fonctions de recteur ou de DSDEN évoluant vers des rôles de directeurs départementaux ou régionaux.

Ainsi la fonction duale de chef d'établissement qui apparaissait comme une anomalie dans l'Education nationale, deviendrait la règle pour l'ensemble des cadres de la pyramide hiérarchique, et de ce fait, il apparaît logique que le principe de bloc de compétences s'applique à tout cadre d'Etat en charge d'une mission pour le compte des collectivités locales, au premier rang desquels on doit trouver le chef d'établissement, directeur d'un établissement régional ou départemental d'enseignement.

Une telle perspective serait de nature à créer le nouvel équilibre nécessaire à la nouvelle organisation des pouvoirs publics induite par l'achèvement de la décentralisation. C'est-à-dire :

En permettant aux collectivités de jouer un rôle réellement prépondérant, mais en évitant que se créent des féodalités locales mues par les seules contingences électorales. En évitant que se créent –au sens romain du terme- des clientèles de fonctionnaires locaux qui n'assureraient plus la mission de régulation nationale qui doit rester de la compétence de l'Etat.

Jean FALLER