La régulation des effectifs de sixième dans un contexte d'assouplissement de la carte scolaire : une enquête sur les logiques des directeurs de collège

Relaxation of the “carte scolaire” and regulation of the secondary school enrolments. Logics exposed by headteachers

Yoann Adler

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/ree/9109>

DOI : 10.4000/ree.9109

ISSN : 1954-3077

Éditeur

Nantes Université

Référence électronique

Yoann Adler, « La régulation des effectifs de sixième dans un contexte d'assouplissement de la carte scolaire : une enquête sur les logiques des directeurs de collège », *Recherches en éducation* [En ligne], HS5 | 2013, mis en ligne le 01 mars 2013, consulté le 25 janvier 2022. URL : <http://journals.openedition.org/ree/9109> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ree.9109>

Recherches en éducation est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

La régulation des effectifs de sixième dans un contexte d'assouplissement de la carte scolaire : une enquête sur les logiques des directeurs de collège

Yoann Adler¹

Résumé

Depuis la rentrée scolaire 2007, une mesure d'assouplissement de la carte scolaire est en vigueur pour tous les établissements secondaires publics français. L'étude porte sur les régulations effectuées par les personnels de direction des collèges publics et privés, d'un quartier du centre-ville et d'une commune de la banlieue, d'une grande métropole, dans ce nouveau contexte. L'article détaille les logiques avancées par ces acteurs pour justifier ou critiquer leurs actions et celles de leurs collègues : logique marchande, logique de la performance, logique communautaire et logique civique. Parmi les résultats nous constatons que, si la communication des Principaux de collège, dans les écoles élémentaires, est souvent justifiée par un souci de proximité et de civisme, la logique marchande prend le dessus dès que l'un des collèges est touché par des problèmes de recrutement, ou encore, développe une politique expansionniste et élitiste. Par ailleurs, ces mêmes logiques apparaissent dans la justification de la diversification de l'offre de formation, autre levier d'attractivité, mais également, véritable moyen de sélection des élèves hors secteur. Dans les établissements qui l'utilisent comme telle, on note que l'offre de formation permet un recrutement d'élèves plus important que les dérogations.

Depuis les manifestations massives de 1984 contre la mise en place d'un grand service public d'éducation (Poucet, 2009), les sondages confirment la volonté de la plupart des parents de pouvoir choisir l'école de leur enfant (van Zanten, 2009). Après deux décennies d'expériences d'assouplissement, réalisées par les gouvernements successifs de droite comme de gauche (Lelièvre, 2009), l'ancien ministre de l'Education nationale, Xavier Darcos, répond favorablement à cette demande. Ainsi, le 4 juin 2007, la suppression progressive de la carte scolaire est annoncée. La disparition totale, prévue pour la rentrée 2010, est autant justifiée par la nouvelle liberté accordée aux familles que par sa capacité à augmenter la mixité sociale dans les établissements. Finalement arrêtée au stade de l'assouplissement², la mesure politique n'en est pas moins l'objet de nombreuses critiques. Parmi les plus vives, on note celles d'inspecteurs généraux (Obin & Peyroux, 2007), de chercheurs (Ben Ayed, 2009 ; Obin & van Zanten, 2010 ; Merle, 2011), de la Cour des comptes (2010) ou encore du SNPDEN³ (2010), concernant la forte baisse de la population scolaire des établissements les plus fragiles des ZEP⁴, et inversement à l'objectif fixé, l'homogénéisation de cette dernière.

Les enquêtes qualitatives contemporaines à la mesure sont encore peu nombreuses. Aussi, nous avons trouvé intéressant d'étudier, dans ce nouveau contexte, les régulations d'effectifs de sixième effectuées par les directions des collèges publics et privés d'un quartier de centre-ville et d'une commune de banlieue d'une grande métropole. Ces régulations locales, internes à l'établissement, seront entendues comme les actions impulsées par les équipes de direction pour s'adapter aux règles définies par les administrations centrale et intermédiaire, mais également,

¹ Yoann Adler, doctorant en sciences de l'éducation, Unité Mixte de Recherche « Triangle », Université de Lyon.

² Déclaration de Luc Châtel, *France-Info*, le 10/11/09.

³ Syndicat national des personnels de direction de l'Education nationale.

⁴ Zone d'éducation prioritaire.

aux pratiques des établissements voisins et des familles (Dupriez & Maroy, 1999 ; Maroy, 2006). Compte tenu de l'autonomie croissante accordée aux établissements depuis l'instauration du collège unique (Delahaye & Mamou, 2011), par quelles actions, les chefs d'établissements s'ajustent-ils à cette nouvelle situation ? A quels principes se réfèrent-ils pour les justifier ou encore critiquer celles de leurs homologues des collèges voisins ? Pour répondre à ces questions, nous nous sommes appuyés sur le cadre théorique de la sociologie pragmatique développé par Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991). Celui-ci permet d'identifier les différentes logiques d'action mobilisées en situation de justification ou de critique, notamment au sein des univers organisationnels que sont les établissements scolaires (Derouet, 1992 ; Derouet & Duterq, 1997). Le régime de justification permet de montrer comment, au sein d'une même situation, les acteurs peuvent faire appel à un certain nombre de principes de justice, d'un haut niveau de généralité et à visée universelle (Lafaye, 2010), pour justifier ou critiquer les décisions prises et les actions menées. Nous éclairerons ainsi la pluralité des logiques permettant la justification et la critique des régulations d'effectifs effectuées par les directeurs de collège – logique civique, logique communautaire, logique marchande et logique de la performance – en prenant soin de préciser le contexte spécifique de chaque établissement.

L'enquête qualitative s'est déroulée entre les rentrées scolaires 2008 et 2011 sur deux terrains socialement différents d'un même bassin scolaire : un quartier du centre-ville et une commune de la banlieue d'une grande métropole. Composé de 50 000 habitants aux professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) favorisées et très favorisées, le quartier de centre-ville étudié possède deux collèges publics très renommés (Charlemagne⁵ et Emile Zola) anciens premiers cycles de lycée, ainsi que trois collèges privés (Sainte-Marie, Saint-Louis, Notre-Dame) sous contrats d'association avec l'Etat. Le deuxième terrain est celui de Houdemond, ville de 30 000 habitants aux PCS moyennes et populaires, présentant trois collèges publics (Jules Verne, Théodore Monod et Pablo Picasso) les deux derniers cités étant classés en ZEP et en RRS⁶. L'établissement Pablo Picasso possède la particularité de recruter à la fois sur un quartier populaire classé ZUS⁷, présentant un nombre important d'habitants issus d'une immigration turque récente, et sur trois villages semi-ruraux alentours. Ce collège connaît une véritable crise d'effectifs, depuis plusieurs années, perdant un grand nombre d'élèves pour le collège public (Nelson Mandela) et l'établissement privé (Sacré-Cœur) d'une petite ville voisine aux PCS moyennes et favorisées, mais également, pour l'établissement privé (Saint Jacques) d'une commune plus distante.

Pour chaque rentrée scolaire de la période d'étude, nous avons interviewé la totalité des directeurs des collèges publics (8) ainsi qu'une majorité de ceux des collèges privés cités (3). L'éclairage de l'inspecteur d'académie a également permis de préciser les attentes et régulations de l'administration intermédiaire. Les interviews ont été réalisées à partir de guides semi-directifs et conduites selon la méthodologie de l'entretien compréhensif de Jean-Claude Kaufmann (2008), afin de saisir au mieux les logiques d'action des différents acteurs. Le choix de recommencer, chaque rentrée, la série d'entretiens, se justifie par la volonté de prendre en compte les mouvements professionnels des personnels de direction, mais surtout, l'évolution des constats et régulations effectués.

Nous présenterons dans les parties suivantes des exemples d'ajustements locaux liés à l'assouplissement de la carte scolaire actuel et préciserons les différentes logiques qui les justifient. La première partie permettra de mettre en exergue comment l'assouplissement de la carte scolaire participe au développement d'une mobilisation de la logique marchande aux dépens de la logique civique. Ensuite, nous aborderons comment cet effet global se différencie en fonction de la situation spécifique de chaque collège, dans son espace d'interdépendance avec d'autres établissements, ainsi qu'en fonction de la personnalité et de l'ancienneté de son directeur. Notre exemple permettra d'éclairer, par la même occasion, l'importance accordée à la communication et à la diversification de l'offre de formation pour améliorer l'attractivité de

⁵ A des fins d'anonymisation, tous les noms - de famille, de villes et d'établissements scolaires - cités dans cet article ont été modifiés de sorte que les personnes et les différents lieux ne puissent être identifiés par aucun lecteur.

⁶ Réseau de réussite scolaire.

⁷ Zone urbaine sensible.

l'établissement. Avant de conclure, nous tenterons de montrer, dans une troisième partie, que les chefs d'établissement d'un même bassin scolaire n'accordent pas la même légitimité à toutes les logiques, à l'instar d'une logique marchande décriée dès qu'elle induit une concurrence exacerbée.

1. De la logique civique à la logique marchande : la communication du collège Charlemagne

Bien que consciente de la réputation de son nouvel établissement, Madame Vincent était toutefois loin de se douter, lors de sa prise de fonction comme principale du collège Charlemagne, à la rentrée 2009, de la réelle attractivité de celui-ci. Il ne lui aura fallu que quelques semaines pour constater que près d'un quart de ses effectifs n'était pas du secteur et s'était inscrit par le biais de fausses adresses. Contrariée par une telle entorse à la règle de la sectorisation, dans un collège aux effectifs saturés, elle a instauré, dès la rentrée scolaire suivante, un contrôle rigoureux des justificatifs de domicile. De fait, la communication auprès des familles usant de ces subterfuges s'est imposée naturellement, dans un souci de justification des refus d'inscription. Deux principes de justification ont ainsi été invoqués auprès de ces dernières. Le premier est celui du principe civique que revêt le respect de la règle nationale et des directives académiques concernant la procédure de demande de dérogation. Le second est le principe communautaire, à travers le souci du bien-être de l'élève, que permettrait un retour à un effectif total réduit. Compte tenu de l'objectif d'inscrire seulement les élèves de secteur, on peut dès lors comprendre pourquoi la communication de l'époque, au sein des écoles, ne se justifiait que par une logique civique et une logique communautaire. A travers la présentation du fonctionnement de l'établissement, la présentation n'avait pour seules préoccupations que de rendre des comptes aux parents du secteur et de les rassurer sur ce qui attendait leur progéniture.

Le dispositif de contrôle accru des inscriptions a eu pour conséquence de libérer une quinzaine de places, lors des rentrées scolaires 2010 et 2011, pour les demandes de dérogation. Or, force est d'observer qu'une communication tardive des résultats de ces dernières, par les services de l'inspection académique, a engendré pour la rentrée 2010, le départ de ces familles demandeuses pour des établissements privés. L'inquiétude ou l'agacement suscité chez les parents, par l'absence de réponse, encore début juillet, a poussé ces derniers à prendre d'autres mesures. Pour éviter que cela ne se répète, cette rentrée 2011, Madame Vincent s'est appuyée sur la communication auprès des familles ayant effectué une demande de dérogation. Elle a en effet demandé la permission à l'inspection académique de confirmer aux familles, une quinzaine de jours avant la réponse administrative, l'acceptation de leur demande : *« Cette année, moi j'ai pris les devants, j'ai demandé à l'académie, dès le 25 juin, en disant : "Écoutez-moi, je sais que j'aurai de la place en sixième cette année. Est-ce que vous me permettez de les appeler tout de suite ?" »* (Principale de Charlemagne, 2011)

L'anticipation va même plus loin, puisque lors du dépôt des dossiers, les familles se sont entendues dire que leur volonté d'intégrer l'établissement avait de fortes chances de se voir exaucée au regard des prévisions d'effectifs. La logique marchande de cette communication a connu un vif succès puisque la totalité des familles demandeuses a finalisé l'inscription.

Cette communication précoce a été d'autant plus nécessaire que la Principale a eu la désagréable surprise, cette même rentrée scolaire, de ne pas enregistrer les inscriptions d'une trentaine d'élèves des écoles du secteur alors qu'elles avaient été comptabilisées par les directeurs d'école. Cette prévision erronée, ayant servi à la détermination de la structure, a donc eu pour conséquences la fermeture d'une division de sixième, faute de pouvoir la remplir, mais également, l'apparition de la nécessité d'inscrire des élèves supplémentaires. C'est donc la logique marchande qui préside à la genèse de cette communication auprès des familles ayant respecté la règle de la dérogation. Nous la percevons encore un peu plus dans l'analyse de la situation par Madame Vincent. La communication précoce des établissements privés auprès des

écoles primaires de son secteur ne serait sans doute pas étrangère à la situation rencontrée. Aussi, prévoit-elle pour la rentrée 2012, une visite dans les écoles, dès les premiers mois de l'année scolaire, afin de présenter l'établissement et de mettre en relief ses points forts : « *Est-ce que le privé a fait... le privé recrute plus tôt que nous, enfin "recrute" entre guillemets... enfin, mais ils vont dans les écoles plus tôt que nous, donner des papiers, expliquer etc. Ils engagent les gens à se préinscrire moyennant finance souvent. Donc, finalement il faudrait peut-être que nous, on aille aussi dans les écoles, en septembre-octobre dire qu'on existe et dire ce qu'on fait quoi !* » (Madame Vincent, Principale de Charlemagne, juillet 2011)

La naissance d'un sentiment d'interdépendance compétitive autour de la ressource élève (Delvaux & van Zanten, 2006) explique ainsi le passage d'une communication se justifiant par les logiques civique et communautaire à une communication suivant une logique marchande. En d'autres termes, l'exemple a permis de souligner l'effet global de l'assouplissement de la carte scolaire : un développement de la justification de la régulation des effectifs par une logique marchande et un recul de la logique civique. L'importance du recours à la logique marchande semble toutefois fortement liée au contexte spécifique de chaque établissement, comme nous allons pouvoir l'observer à travers l'exemple du collège Picasso.

2. Communiquer et diversifier son offre de formation : une nécessité pour le collège Picasso

Alors qu'elle a vu naître et se développer, comme Principale, l'important problème d'attractivité du collège Picasso, Madame Vigne n'a jamais souhaité s'appuyer sur la communication extérieure pour réguler cette situation. Fortement regrettée par les parents et directeurs d'école interviewés, l'absence de relations entre le collège et ses écoles de secteur s'explique, en partie, par le refus de reconnaître la situation de crise d'effectifs : « *Pas besoin de communiquer ! Je m'inscris en faux par rapport à la notion de publicité ! Pas de fonctionnement en concurrence ! [...] On a un public, on a des élèves.* » (Mme Vigne, ancienne Principale du collège Picasso, mai 2009)

Nommé, à la rentrée 2009, pour lui succéder, Monsieur Perret a de fait hérité de cette situation. Sans jamais remettre en question le travail de son prédécesseur, il convient, cependant, que la perte d'un tiers de l'effectif total, en quelques années, le met face à une obligation de remédiation prompt et efficace : « *Si vous voulez, les autres années, le collège a perdu cinquante élèves par an ! A peu près. Voilà, en quatre ans ! Donc, c'est énorme. Ma foi.* » (Monsieur Perret, Principal de Picasso, juillet 2010)

En ce sens, il affiche la volonté de changer l'image du collège en s'appuyant sur une nouvelle dynamique via le développement de l'offre de formation et celui de la communication auprès des parents. Aussi, bien que la logique marchande ne soit pas la seule exprimée pour justifier sa politique d'établissement, c'est elle qui apparaît la plus prégnante dans son discours, comme le montre le choix d'une communication accrue auprès des écoles élémentaires du secteur présentant le plus de défections : « *Je vais recommencer dans toutes les écoles à communiquer, car de toute façon, il ne faut pas lâcher une école, c'est peut-être encore fragile. Mais, par contre, le travail que l'on fait de liaison sera plus important sur les trois écoles des villages !* » (Monsieur Perret, Principal de Picasso, juillet 2010)

L'objectif est de modifier l'image négative que véhicule la rumeur d'un collège au climat délétère et peu propice aux apprentissages. Pour Monsieur Perret, elle semble être la conséquence de la proximité du collège avec un quartier étiqueté « zone urbaine sensible ». En se déplaçant dans les écoles et en invitant les parents à effectuer des visites imprévues dans son établissement, le Principal pense pouvoir remédier à ce problème : « *Chaque fois que j'allais dans les écoles élémentaires que j'ai visitées au début d'année, aux parents, je leur disais : "Ecoutez. Vous venez aux collèges Picasso sans m'avertir, sans avertir l'administration. Vous venez spontanément au collège et je vous accueillerai. Si je ne suis pas là, je vous fais accueillir par un*

membre de l'établissement pour vous faire visiter le collège dans sa réalité au quotidien. Vous voyez ? Au moment où vous venez, sans vous être annoncé ! » (Monsieur Perret, Principal de Picasso, 2010)

Deux logiques sont ici avancées dans l'argumentation. D'abord celle de l'efficacité, à travers un collège qui permet aux élèves de travailler dans de bonnes conditions. Ensuite, une logique communautaire, en instaurant une proximité, une confiance avec les familles (Derouet & Dutercq, 1997) que ce soit par la place qu'on leur accorde au sein de l'établissement, ou encore, par la volonté de les rassurer sur la prise en compte du bien-être de leur enfant.

Pour faire la preuve de son efficacité, la communication se centre également sur le fonctionnement d'un projet visant la prise en compte des difficultés d'apprentissage, ainsi que, sur les résultats au DNB⁸ de l'établissement depuis qu'ils sont supérieurs à la moyenne académique. La prégnance de la logique marchande est confortée par l'individualisation de la diffusion de ces derniers, par village et par école, démontrant ainsi à leurs habitants que les résultats moyens d'élèves extérieurs à leurs communes, n'empêchent pas leurs enfants d'en obtenir de très bons : *« Il est à noter que le taux de réussite à cet examen (DNB), pour les élèves originaires de la commune de Xérès est de 91, 66 % pour l'école Jules Ferry et 100 % pour l'école Marcel Pagnol. »* (Principal de Picasso, Journal Municipal du village de Xérès, 2011)

L'efficacité de l'établissement cherche également à être mise en exergue par son dynamisme via le développement de l'offre de formation. Cette dernière est présentée comme permettant la diversification des parcours de réussite. Outre la logique de la performance, l'offre de formation est justifiée également par une logique communautaire à travers le choix d'options ou de sections susceptibles d'accroître, chez l'élève, le plaisir de se rendre au collège. Les logiques affichées, si elles sont véridiques, n'empêchent pas la direction de l'établissement de positionner le développement de l'offre de formation comme un véritable levier de remédiation aux nombreuses défections. La logique marchande est donc, encore ici, un élément de justification très important.

Pour sa troisième rentrée au collège Picasso, Monsieur Perret tire un premier bilan de l'efficacité des actions impulsées. Alors que la synergie des actions menées est avancée comme le secret d'un regain d'attractivité, il constate, toutefois, que parmi les actions menées, toutes n'ont pas eu la même efficacité. C'est ainsi, que les journées portes ouvertes autour des activités culturelles du collège semblent avoir été un moyen d'action particulièrement efficace pour persuader certaines familles indécises. Autrement dit, l'exemple de ce collège, connaissant des difficultés de recrutement, indique que la logique marchande est d'autant plus mobilisée par les équipes de direction que l'établissement connaît des problèmes d'attractivité. Les régulations et leurs justifications dépendent ainsi des éthiques professionnelles contextualisées des directeurs (Ball & van Zanten, 1998). Elles laissent apparaître des chefs d'établissement plutôt managers ou plutôt gestionnaires (Obin & van Zanten, 2010), ce qui n'est pas sans incidences sur la concurrence inter-établissements, comme nous allons pouvoir l'observer *infra*.

3. Quand la communication et l'offre de formation d'un établissement deviennent menaçantes : logique civique *versus* logique marchande

Le collège Mandela possède l'offre de formation diversifiée de nombreux collèges favorisés (Oberti, 2007). Le problème est, d'après les Principaux des collèges publics de la ville de Houdemond, que la direction de cet établissement diversifie cette dernière en recrutant des élèves de leurs secteurs. Ils analysent la multiplication d'options et de sections comme un moyen de récupération d'élèves et dénoncent ainsi sa logique marchande : *« Elle a encore ouvert une section : une section foot. Elle pourrait ouvrir une section foot avec des estropiés qu'elle le ferait (rire). »* (Principal de Monod, juillet 2011)

⁸ Diplôme national du Brevet.

Ce constat n'est pas contesté par la direction du collège Mandela qui justifie un tel positionnement en se référant à un principe d'efficacité. Celui-ci est clairement affirmé à travers la nécessité d'avoir un effectif permettant une meilleure mobilisation des équipes enseignantes et favorisant l'élaboration des emplois du temps : « *Sur la concurrence... (Souffle) Bah, ça, c'est un effet induit ! Je dirai que c'est pas... hé, hé... oui voilà, c'est notre responsabilité parce qu'effectivement, si on est attractif, tant mieux et tant mieux pour les élèves qui sont là. Après, c'est le dispositif carte scolaire, nous, on le gère comme on peut, hein je dirai ! [...] D'autre part, il ne faut pas cacher les choses ! C'est qu'on a des postes, on a des professeurs et qu'en face il faut des élèves ! Voilà. Donc il faut aussi recruter des enfants pour que les professeurs aient du travail quoi ! Il y a aussi ce pendant-là, il ne faut pas se cacher. On perdrait une division et puis je vous dis, du coup, ça impacterait les profs.* » (Principale adjointe de Mandela, juillet 2011)

Cette année la démarche marchande semble avoir été trop loin puisque c'est collégialement que les chefs d'établissement des collèges de Houdemond ont dénoncé, à l'inspection académique, une communication du collège Mandela dans leurs écoles de secteur : « *C'est-à-dire que le collège Mandela a fait une information auprès des écoles de Houdemond disant qu'ils ouvraient une section foot [...] Bon, nous, on a fait remonter à l'inspection académique. [...] On est tous des établissements publics ! On ne peut pas rentrer en concurrence avec les autres. Ce n'est pas possible ! Il faut jouer le jeu de la carte scolaire !* » (Principal d'un collège de Houdemond, 2011)

« *Ce n'est pas à nous, c'est à l'inspecteur d'académie de dire : "Stop ! Vous restez chez vous." Surtout qu'elle (la Principale de Mandela) ne manque pas d'élèves, je ne pense pas. Je ne pense pas qu'elle manque d'élèves... par contre, elle, ce qu'elle veut, c'est sur 700, n'avoir que des bons ! C'est-à-dire que là, c'est de l'élitisme à fond ! [...] Non, elle n'a pas de scrupules, elle n'a pas de scrupules, elle s'en fout... quand on se voit c'est pas les grands... c'est bonjour, bonsoir, la politesse quoi.* » (Principal de Monod, octobre 2011)

Cette démarche vécue comme hautement concurrentielle, par les principaux concernés, ne devrait pas être cautionnée par l'inspecteur d'académie actuel qui, comme les inspecteurs généraux Delahaye et Mamou (2011), dénonce l'intérêt d'une concurrence inter-établissements : « *Le but d'un établissement, c'est non pas de concurrencer son voisin, mais c'est de se dire : "Comment je fais avec la population qui m'arrive ? Comment je la traite ?". Et de ce point de vue-là, tous les établissements sont à égalité, doivent être à égalité, c'est-à-dire qu'ils doivent prendre la population telle qu'elle arrive. [...] Un établissement peut être parfaitement performant avec des taux de réussite aux examens qui soient relativement faibles. Et de ce point de vue-là, c'est ce message-là qui doit prévaloir pour éviter la concurrence. Ce n'est pas grave si j'ai des taux de réussite au brevet plus faibles que mon voisin qui lui a 20 % de plus, parce que je sais que par rapport à la population que j'ai là, je fais mieux que lui.* » (Inspecteur d'académie, mai 2011)

On peut donc s'étonner de voir que la sélection des élèves voulant intégrer les sections et options du collège ne se fait pas seulement sur la motivation de ces derniers et de leurs compétences dans le domaine, mais surtout, sur leur dossier scolaire : « *Le foot est apparu parce que le club de la municipalité nous a interpellées, il y a plusieurs années maintenant, pour créer cette section football. Et du coup, on a répondu un peu mollement au départ. Et puis, finalement, l'optique a été prise avec les professeurs d'EPS, qui n'étaient pas non plus très chauds, au départ, de partir sur : OK, une équipe de foot, mais des élèves avec des excellents résultats ! Ce qui est compliqué (rire).* » (Principale adjointe de Mandela, juillet 2011)

La logique de la performance mobilisée dans une telle démarche ressemble beaucoup au recrutement élitiste de certains collèges privés. Elle apparaît encore davantage dans l'offre de formation proposée par cet établissement. Ainsi, l'instauration de la section anglais-chinois, à la rentrée 2009, a souligné, encore un peu plus, pour les Principaux des collèges voisins, la logique marchande et la logique de la performance de cet établissement. L'importance de l'excellence scolaire est d'ailleurs clairement affichée par la Principale adjointe du collège lorsqu'elle présente son établissement comme le meilleur du département : « *Nos résultats sont sur la durée les*

meilleurs, je peux vous le dire. Car en seconde et arrivés au bac... il y a quand même 79 % qui arrivent au bac, sans redoubler, pratiquement ! Sur le graphique académique c'est le collège le plus... » (Principale adjointe de Mandela, juillet 2011)

Pour l'un des Principaux de Houdemond, la sélection des élèves au collège Mandela se poursuivrait même en cours de scolarité. Les élèves de troisième n'auraient ainsi pas la possibilité d'effectuer un redoublement dans leur collège de secteur. Les élèves recrutés hors secteur, posant problème, seraient également proposés à leur collège d'origine, évitant ainsi le conseil de discipline : *« Moi, quand elle m'a envoyé son gamin... le 15 septembre, un sixième, parce qu'elle ne voulait pas le passer en conseil de discipline. Parce que quand on passe en conseil de discipline, un gamin de sixième, le 15 septembre, on pense que t'as pas tout fait pour le sauver, ce qui est vrai aussi hein ! Il a piqué un portable, mais il y avait peut-être d'autres solutions à faire, enfin je n'en sais rien, c'est son problème... Vous voyez, elle essaie de vous le refiler comme ça, en se disant : "Putain, je me suis plantée dans le recrutement ! J'ai pris une tanche. Donc je vais le refiler au bahut de secteur."* (Principal du collège Monod, octobre 2011)

Là encore, le fonctionnement ressemble à celui des établissements privés des environs qui n'hésitent pas à exclure un élève, par simple décision du directeur, dès qu'un élève ne répond pas aux exigences, de travail ou de discipline, imposées par le cadre.

L'objectif de cette partie était de montrer que, si les principes de justification mobilisés par les directions de collège sont pluriels, tous n'ont pas, à leurs yeux, la même légitimité. Certes, l'assouplissement de la carte scolaire favorise la référence au principe marchand, il n'en reste pas moins que cette orientation des régulations d'effectifs est critiquée, voire dénoncée, par bon nombre de directeurs, y compris par ceux n'en subissant pas directement les conséquences. Ainsi, les régulations effectuées doivent-elles mobiliser une certaine logique civique afin d'éviter les reproches collectifs des directions des collèges voisins.

Conclusion

Les chefs d'établissement privé interviewés s'accordent tous pour convenir de l'absence de conséquences de la mesure d'assouplissement de la carte scolaire actuelle sur leur recrutement. A l'inverse, nous avons observé la mise en place de régulations locales, par les Principaux de collèges publics, afin de s'adapter à ce nouveau contexte. Facilitées par l'autonomie croissante accordée aux établissements secondaires, ces dernières ont principalement concerné le développement de la communication extérieure et de l'offre de formation en vue d'augmenter les effectifs de sixième. Parmi les collèges étudiés, force est de constater que la volonté des équipes de direction d'augmenter l'attractivité de ces derniers, les a conduits à avancer la logique marchande comme premier principe de justification aux régulations locales effectuées. Cela étant, elle n'a jamais servi d'argument auprès des familles des écoles élémentaires. Selon que l'objectif soit de convaincre des élèves du secteur, ou de recruter des élèves extérieurs à celui-ci, les logiques d'action n'ont pas été avancées de la même manière.

Pour un établissement en crise d'effectifs, ce sont surtout le principe communautaire et celui de l'efficacité qui ont été mobilisés pour persuader les familles de CM2 de l'intérêt d'inscrire leur enfant dans le collège de secteur. Le contenu de la communication des équipes de direction s'est ainsi centré sur leur volonté de créer un lien de partenariat fort avec les familles, de faire une priorité du bien-être de l'enfant, mais encore, sur la performance de l'établissement en termes de réussite scolaire des élèves via des parcours de réussite variés et la prise en compte des difficultés.

On a observé également, comment la Principale d'un établissement renommé, très attachée au principe civique du respect de la règle de la sectorisation, s'est sentie tenue de développer une logique marchande suite à un nombre important de défections de dernière minute. Sa structure prévisionnelle n'étant plus en adéquation avec les effectifs réels, la finalisation des demandes de

dérogation en direction de son établissement est donc apparue indispensable. En ce sens, elle a utilisé la logique communautaire en appelant personnellement les familles demandeuses afin de les avertir, avant la date officielle, de l'acceptation de leur requête.

La direction d'un collège public très attractif a clairement indiqué son ambition élitiste. Sans tenir compte de la logique civique, visant l'intérêt général des collèges d'un même bassin scolaire, elle a développé une offre de formation riche et originale, ainsi qu'une communication hors secteur, afin de pouvoir sélectionner les meilleurs élèves des écoles alentours. La logique marchande d'un tel dispositif a exacerbé la concurrence avec les collèges voisins les plus en difficulté et pose la question du rôle de la régulation intermédiaire par les services de l'inspection académique (Laforgue, 2005). En revanche, nous avons observé la genèse d'un partenariat, entre certains établissements, consistant à éviter et à dénoncer toute offre de formation et tout type de communication pouvant avoir des conséquences négatives sur l'attractivité et le recrutement d'un collège voisin. Outre la logique communautaire, c'est la logique civique qui est avancée pour justifier ce réseau d'établissements. Encore loin du *leadership* systémique observé chez nos voisins anglais (Normand, 2010), cette approche réticulaire s'en rapproche timidement et laisse entrevoir, au-delà de l'opposition entre carte scolaire et marché, l'émergence d'une régulation inter-établissements des rapports de concurrence et de complémentarité entre les établissements d'un même territoire. Peut-être la circulaire de préparation de la rentrée 2011 (MEN) va-t-elle catalyser, en réclamant l'instauration de partenariats entre établissements attractifs et établissements en difficulté, le développement en France, de ce type de *leadership* fondé sur la réussite de tous ?

Bibliographie

- BALL S. & VAN ZANTEN A. (1998), « Logiques de marché et éthiques contextualisées dans les systèmes scolaires français et britanniques », *Education et Sociétés*, volume 1, p.47-71.
- BEN AYED C. (2009), *Carte scolaire et Marché scolaire*, Paris, Editions du Temps.
- BOLTANSKI L. & THEVENOT L. (1991), *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- COUR DES COMPTES (2010), *L'Education nationale face à l'objectif de la réussite de tous*, Paris, Cour des Comptes.
- DELAHAYE J.-P. & MAMOU G. (2011), *L'autonomie de l'établissement public local d'enseignement*, Paris, Berger-Levrault.
- DELVAUX B. & VAN ZANTEN A. (2006), « Les espaces scolaires et leur espace d'interdépendance », Paris, *Revue Française de Pédagogie*, volume 156, p.5-8.
- DEROUET J.-L. (1992), *Ecole et Justice : de l'égalité des chances aux compromis locaux*, Paris, Métailié.
- DEROUET J.-L. & DUTERCQ Y. (1997), *L'établissement scolaire, Autonomie locale et Service public*, Paris, ESF Editeur/INRP.
- DUPRIEZ V. & MAROY C. (1999), « Politiques scolaires et coordination de l'action », *Les Cahiers de Recherche du GIRSEF*, n°4.
- KAUFMANN J.-C. (2008), *L'entretien compréhensif*, Paris, Armand Colin.
- LAFAYE C. (2010), *Sociologie des organisations*, Paris, Armand Colin.
- LAFORGUE D. (2005), *La ségrégation scolaire : l'Etat face à ses contradictions*, Paris, L'Harmattan.
- MAROY C. (2006), *Ecole, Régulation et Marché*, Paris, Presses Universitaires de France.
- MERLE P. (2011), « La carte scolaire et son assouplissement. Politique de mixité sociale ou de ghettoïsation des établissements ? », *Sociologie*, volume 2, p.37-50.

Ministère de l'Education nationale (2011), « Préparation de la rentrée 2011 », Circulaire n°2011-071 du 2-5-2011, *Bulletin officiel*, n°18, 5 mai 2011. <http://www.education.gouv.fr/cid55941/mene1111098c.html>, consulté le 10 juin 2011.

LELIEVRE C. (2009), « L'état des lieux », *Faut-il supprimer la carte scolaire ?*, A. Madelin & G. Aschieri (éd.), Paris, Magnard.

OBERTI M. (2007), *L'école dans la ville. Ségrégation, Mixité, Carte scolaire*, Paris, Presses de Sciences Po.

OBIN J.-P. & PEYROUX C. (2007), « Les nouvelles dispositions de la carte scolaire », *Rapport à Monsieur le ministre de l'Éducation nationale*, octobre, n°2007-094. <http://www.jpobin.com/pdf22nov09/2007Lesnouvellesdispositionsdelacartescolair.pdf>, consulté le 26 décembre 2011.

NORMAND R. (2010), « Le *leadership* dans l'établissement scolaire. Un nouveau partage des responsabilités entre chef d'établissement et enseignants », *Administration et Éducation*, volume 125, p.188-194.

OBIN J.-P. & VAN ZANTEN A. (2010), *La carte scolaire*, Paris, Presses Universitaires de France.

SNPDEN (2010), « Enquête sur l'assouplissement de la carte scolaire : premiers résultats », *Education et Pédagogie*, volume 178.

POUCET B. (2009), *La liberté sous contrat. Une histoire de l'enseignement privé*, Paris, Fabert.

VAN ZANTEN A. (2009), *Choisir son école. Les stratégies éducatives des classes moyennes*, Paris, Presses Universitaires de France.