Introduction

Jean Duverger et Alain Warzée

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/ries/4185>

DOI : 10.4000/ries.4185

ISSN : 2261-4265

Éditeur

Centre international d'études pédagogiques

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 1994

Pagination : 23-25

ISSN : 1254-4590

Référence électronique

Jean Duverger et Alain Warzée, « Introduction », *Revue internationale d'éducation de Sèvres* [En ligne], 04 | 1994, mis en ligne le 17 avril 2015, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/ries/4185> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ries.4185>

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

© Tous droits réservés

Introduction

Jean Duverger et Alain Warzée

- 1 La réflexion sur la gestion, l'organisation et la direction des établissements scolaires constitue un élément central de la problématique du système éducatif en France et de son évolution ; un nombre considérable d'articles, d'ouvrages, de comptes rendus de colloques ont été consacrés à ce sujet depuis une dizaine d'années et le champ des interrogations sur la direction d'établissement recouvre aussi bien les problèmes de fonctionnement et d'organisation d'un « sous-système » éducatif dans un système national soit centralisé, soit plus ou moins déconcentré, que des problèmes de management des personnes et d'organisation pédagogique. L'exercice parfois délicat de l'autonomie et la gestion des contraintes, les problèmes de recrutement et de formation de personnels appelés à exercer des fonctions en constante évolution sont aussi des éléments de cette réflexion.
- 2 Nous avons souhaité prendre part à ce débat en interrogeant des partenaires étrangers, en vue de rassembler des contributions et des points de vue contrastés sur les diverses modalités de direction en usage hors de France et particulièrement chez nos partenaires européens.
- 3 C'est ainsi qu'à côté de deux articles concernant la direction des établissements scolaires en France, huit auteurs étrangers expriment ici leur point de vue sur le sujet à propos de l'Allemagne, de la Belgique, de l'Espagne, de la Grande-Bretagne, de l'Italie et du Québec.
- 4 Nous avons tout d'abord souhaité diversifier les contributions en faisant appel à trois types d'acteurs des différents systèmes d'éducation, dont les angles de vue croisés nous semblent susceptibles de cerner le problème d'une manière originale et d'intéresser le lecteur : d'une part des chercheurs et des universitaires, qui ont privilégié une approche d'ordre théorique, analytique ou sociologique vis-à-vis du système éducatif étudié, d'autre part des décideurs, dont l'analyse se caractérise par une dominante institutionnelle, systémique ou politique, enfin des praticiens, ou acteurs de terrain, dont l'« entrée » professionnelle évoque les fonctions et les pratiques de direction en les analysant du point de vue de la gestion quotidienne de l'établissement.

- 5 Bien entendu ces points de vue ne sont en rien exclusifs les uns des autres, et les interactions ou recouvrements sont nombreux ; mais quel que soit l'angle d'observation ou d'étude adopté, apparaissent deux notions récurrentes : tout d'abord celle d'évolution (parfois de crise), dans le rapport entre l'établissement et le système auquel il se rattache et ceci indépendamment du « modèle » d'organisation de l'éducation et du type de fonctionnement (du degré de centralisation, de décentralisation ou de déconcentration) qui est le sien.
- 6 Ensuite, celle d'un fonctionnement de l'établissement qui s'inscrit, quel que soit le pays évoqué, dans un réseau de tensions, d'oppositions de « couples » dynamiques à partir desquels se définissent, et autour desquels s'organisent les directions d'établissement scolaires :
 - tout d'abord, et presque pour mémoire, le couple administration « centrale »/autonomie de l'établissement », qui régit la répartition des compétences, définit les pouvoirs organisateurs, autorise (plus ou moins) le jeu entre les différentes tutelles, pose des problèmes de statut, de légitimité juridique, etc. ;
 - en second lieu, le rapport entre l'école et la demande sociale, entre le système éducatif et ses partenaires, l'établissement et les acteurs d'une « communauté éducative » élargie ;
 - enfin, la relation – présente dans l'établissement quel que soit son statut ou son mode d'organisation – entre gestion/administration et pédagogie, qui pose le problème des cultures internes d'établissement opposées, voire exclusives les unes des autres, celui de la légitimité pédagogique du chef d'établissement, de sa professionnalité, de sa formation.
- 7 Au travers des analyses présentées, les réponses à ces interrogations apparaissent très diverses, et fonction à la fois de paramètres historiques, sociologiques ou politiques, mais aussi de clivages institutionnels spécifiques, de traditions – ou de recherches d'ouverture – pédagogiques.
- 8 Nous avons choisi, pour ordonner la variété de ce panorama et pour tenter d'en proposer une intelligibilité fondée sinon sur une (impossible) cohérence, du moins sur une logique d'appréhension progressive et raisonnée de ses contenus, d'adopter un double critère : les trois groupes d'articles composant ce numéro conduisent le lecteur à la fois d'une approche systémique à une analyse dont le « plan focal » est l'établissement, dans sa singularité, et d'une étude de situations relativement stables à des réflexions ou des propositions concernant des organisations pédagogiques en profonde mutation.
- 9 C'est ainsi que les articles de Francis Bonnet, Nando Mäscher et Richard Charron présentent des analyses de systèmes stables (Belgique, Rhénanie-Westphalie, Québec) au sein desquels le principe d'évolution des établissements – et l'axe fort de leurs politiques de gestion et de direction – consistent en un accroissement maîtrisé de leur autonomie.
- 10 Miguel Recio Muñiz, Bryan Love et Horst Weishaupt étudient pour leur part les mutations – parfois les bouleversements – et les définitions nouvelles des fonctions de direction dans des systèmes éducatifs (Espagne, Thuringe, Angleterre) qui connaissent des réformes importantes.
- 11 Enfin Enrica Mazzuchin Marin, Yves Grellier, Jan Palkiewicz et Robert Ballion proposent des études dans lesquelles l'établissement est présenté comme « unité de base » forte du système éducatif et élément moteur d'une recherche de qualité aboutissant au changement de ce système.

- 12 Peut-être cette contribution, « internationale » aussi bien par son objet que par la diversité de ses auteurs, fera-t-elle apparaître – en dépit des différences marquées dont nous avons plus haut évoqué les causes – une profonde communauté de réflexion sur la problématique des fonctions de direction, la relation entre l'établissement et le système, l'universalité des réformes éducatives ; l'organisation même de la réflexion présentée ici traduit notre sentiment que la période des mutations, voire des ruptures ou des tumultes n'est pas close, et qu'en définitive c'est peut-être – probablement – au niveau de ses éléments constitutifs (« périphériques ») que de vastes organisations comme les systèmes éducatifs peuvent évoluer.
-

INDEX

Mots-clés : chef d'établissement, établissement d'enseignement, personnel d'encadrement

Index géographique : Belgique, Allemagne, Québec, Espagne, Royaume-Uni, Italie, France, Canada, Europe, Amérique du Nord

AUTEURS

JEAN DUVERGER

Inspecteur de l'éducation nationale, responsable des relations internationales, Centre Condorcet, Paris, France.

ALAIN WARZÉE

Inspecteur pédagogique régional (IPR-IA) vie scolaire, rectorat de Versailles, France.