

Ce texte a une histoire. Je l'ai rédigé pendant l'été 1984 sans vraiment savoir qui allait le publier, mais confiant dans la vertu d'une analyse qui appelait un chat un chat et dévoilait les buts cachés d'une opération montée par le Recteur de l'Académie et le Secrétaire Général. Comme d'habitude, ces hautes autorités trouvèrent bien des complicités parmi les Chefs d'établissement. Les moyens de pression, quelquefois, n'étaient pas minces. Je confiai cet article à un ami qui ne faisait pas partie du Bureau National mais avait été invité à assister à une de ses réunions. Il le montra à l'un des secrétaires nationaux, Bertrand Salvat. Celui-ci voulut le publier. Mon ami, croyant que je refusais toute publication, reprit l'article et le fourra dans sa poche, affirmant qu'il n'en était pas question. Salvat alors me téléphona pour obtenir mon accord. Je m'empressai de le lui donner sous réserve que n'apparaisse pas ma signature. Je me serais retrouvé en chemise. L'affaire fut vite réglée : ce fut le Bureau National qui prit mon texte à son compte. Celui-ci, m'affirma-t-on plus tard, eut un gros impact sur le Ministère. Quant au Recteur de Versailles, il convoqua le délégué académique FO pour savoir qui avait écrit cet article. Il en fut, bien sûr, pour ses frais. Il fit tirer un certain nombre de copies qu'il fit distribuer aux membres de son personnel, pensant que ceux-ci en concevraient une certaine hostilité à l'égard de FO. Pas de chance pour lui. En riant, Salvat m'affirma que ce texte avait beaucoup plu et donnait de FO une belle image.

Cette analyse a dix-neuf ans. Je souhaite simplement que ceux qui la lisent aujourd'hui éprouvent autant de plaisir que j'en ai eu autrefois à l'écrire.

*Le 3 juin 2004
Henri Gunsberg*

Si Versailles m'était compté

*In Le syndicaliste des lycées et collèges,
N° 80, février 1985, pages 4 et 5.*

On sait que l'Académie de Versailles se veut Académie pilote, qu'elle crée un certain nombre de structures que le ministère adopte après qu'elle les a essayées et que nous trouvons ainsi intimement mêlées, dans cette Académie, les nouveautés décidées par le Ministère et celles inventées par le Rectorat. Pour faire passer les unes et les autres, nos responsables utilisent un langage qui n'est pas sans rappeler celui des héros de Orwell dans 1984 ; il s'agit d'une nouvelle langue de bois où les mots recouvrent une réalité contraire : on baptisera une contrainte « liberté », une amputation de pouvoirs et de moyens « autonomie ». etc. Analysons donc point par point ces nouveautés, les unes élargies à toute la France, les autres encore limitées à l'Académie de Versailles, mais prévues pour tout le pays - nouveautés que l'on essaie de nous faire avaliser tantôt brutalement, tantôt doucereusement, et contre lesquelles FO veut faire barrage.

Le Secrétariat National du SNLC-FO

La globalisation

A noter tout d'abord que pour faire avaliser l'idée de globalisation par les chefs d'établissement, on a utilisé deux arguments.

Le premier était tellement ridicule qu'il fallait, de la part de ceux qui l'utilisaient, une candeur étonnante ou un mépris extrême à l'égard des destinataires. On disait : « Chef d'établissement, donc ordonnateur, vous devez -même si la loi et les règlements prévoient des enseignements obligatoires - amputer vous-même votre établissement d'une partie de ces derniers, car vous devez obéir à la loi des Finances ; l'appliquer, vous y êtes tenu, car cette loi est au-dessus de toutes les autres lois ». Ce raisonnement, parfaitement idiot, consistait à dire que les chefs d'établissement disposaient à la fois des pouvoirs du législateur et du Ministre et avaient les mêmes devoirs que ce dernier (obéissance à la loi des finances et compétence pour modifier lois et règlements). Cela équivalait à dire à un buraliste de vendre ses timbres plus cher que leur prix en raison de l'impasse budgétaire. C'était simplement grotesque.

Le second raisonnement était plus astucieux. Il consistait à dire que, jusqu'ici, le Rectorat tenait la laisse courte aux établissements, mais que ces derniers allaient jouir désormais d'une liberté sans pareille : ils pourraient déterminer eux-mêmes leur structure et les enseignements prodigués. On songe au dessin fameux que l'on trouve dans tous les livres d'histoire ou presque : « A quelle sauce voulez-vous être mangés ? » C'était en effet la liberté offerte aux établissements, liberté tout à fait réelle : le choix de la sauce. Car le choix s'exerçait à l'intérieur de deux contraintes abominables : ou des classes

surchargées ou des enseignements supprimés. Les autorités, lorsqu'on en faisait la remarque, répliquaient que, après tout, cette alternative était autrefois celle du Recteur ou de l'Inspecteur d'Académie, et que mieux valait, toutes choses étant égales, que ce soit celle des hommes du terrain, des responsables des établissements, car ils connaissaient mieux les nécessités locales et sauraient mieux choisir le meilleur volet de l'alternative. C'était donc bien, selon eux, une liberté nouvelle qui était accordée aux établissements, puisqu'on leur accordait, sans rien lui titer, des pouvoirs qui autrefois appartenaient aux Recteurs.

Ce tour de passe-passe et ce raisonnement de sophiste couvraient en fait une marchandise honteuse. Tout d'abord, le système contenait en lui comme la nuée l'orage, et le Rectorat le savait bien, la suppression des limites d'effectif. A certains moments, on le cachait mal. Tel Inspecteur d'Académie s'écriait devant un parterre de Chefs d'établissements : « Avoir 24 ou 26 élèves, c'est absolument pareil 1 » Ou encore; tel responsable au sommet expliquait, lors d'une commission : « Notre but a été de faire admettre que l'on pouvait mettre davantage d'élèves par division. Nous y sommes parvenus »¹. En effet, à partir du moment où était laissé le choix aux établissements d'alourdir à leur guise les divisions pour ne pas réduire les heures d'enseignement prodiguées par division, l'arrêté sur la limitation des effectifs était enterré. Ne manquait que l'acte de décès. C'est à présent chose faite. Tout cela se passait au vu et au su des représentants du syndicat-maison, la FEN, qui parlaient, eux, d'autre chose, du malheur des temps.

Quant à la liberté accordée aux établissements, elle consistait tout simplement à se débarrasser de la responsabilité du Recteur sur le dos des chefs d'établissement. C'est le Recteur, désigné par le pouvoir politique, son représentant, qui dirige, possède et répartit les moyens ; mais c'est le Chef d'établissement qui prend aux yeux de l'usager et de l'administration la responsabilité de l'amputation, car c'est lui qui ampute. La vertu du système, c'est que le colonel et le général se cachent, avec bravoure, derrière le sous-lieutenant. Voilà de la grande politique !

Une politique honnête aurait été de prévoir, au niveau du Ministère, une limitation précise des effectifs par division et un horaire précis d'enseignements obligatoires. S'il y avait un alourdissement des effectifs par division à décider et des enseignements à supprimer, au Ministre et à ses représentants, les Recteurs, de le faire. C'est là leur responsabilité. Ils sont le pouvoir politique et choisissent la priorité des dépenses. Ensuite, accorder à chaque établissement, une fois une structure conforme aux décisions ministérielles arrêtée par le Recteur, un certain contingent d'heures afin qu'il puisse améliorer tel ou tel secteur de son enseignement, voilà qui aurait été honnête, courageux et aurait donné une certaine liberté de choix aux collèges et aux lycées. Mais dans la langue de bois pratiquée actuellement par les autorités administratives, les mots recouvrent leur contraire. La manipulation devient transparence, l'irresponsabilité se baptise courage et la contrainte est déclarée liberté nouvelle. A présent, la globalisation est imposée dans toute la France.

Les bassins de formation

Pour l'instant, sous l'Académie de Versailles est divisée en bassins de formation. En gros, ce sont des secteurs géographiques où les établissements se regroupent pour différentes actions et se structurent avec des chefs d'établissement accomplissant des tâches et remplissant des fonctions précises. A la tête de chaque bassin, un bureau anime les actions entreprises. Bref, les districts ont été remplacés par les bassins de formation, et ceux-ci sont beaucoup plus structurés, beaucoup plus étoffés, beaucoup plus lourds à manipuler, beaucoup sollicités. Pourquoi ces bassins ? A quoi servent-ils ?

¹ Ces citations sont authentiques. Les représentants du syndicat maison ne bronchèrent pas en entendant cela. Rappelons que sans la passivité complice du syndicat maison, jamais une telle dégradation de nos conditions de travail n'aurait pu passer.

Au début, on aurait pu être tenté de répondre à rien. Mais on a multiplié, dès leur création, des réunions dont la vacuité et l'insignifiance des motifs surprenaient. Visiblement, le Rectorat voulait que les bassins fonctionnent, même pour ne servir à rien ; mais le mouvement se prouve en marchant, même si l'on va vers quelque nulle part. Bref, les réunions se sont revues, et les bassins sont à présent utilisés. Ils le seront de plus en plus; en tout et pour tout.

A l'origine, les bassins avaient un but précis ; ils l'ont toujours, mais il est encore camouflé, partiellement au moins : on ne peut aller trop vite ni trop loin d'un coup. L'épouse d'un des promoteurs de ces bassins ne cachait guère ce but : « Je suis professeur dans un bassin et non dans un lycée » proclamait-elle. Elle parlait d'or.

On comptait rapidement nommer les enseignants sur des bassins et non sur des établissements. En effet, gérer des enseignants appartenant à tel bassin et non à tel lycée ou collège, cela permettrait, chaque année de reventiler les professeurs dans tel ou tel établissement selon les besoins. Cela créerait à la fois une grande souplesse d'utilisation et un rendement maximum de l'investissement humain. Le professeur titulaire deviendrait, à l'intérieur du bassin, une sorte de maître auxiliaire à vie que l'on promènerait d'un établissement à l'autre au gré des besoins. Peu importerait que soient ainsi détruits le goût du travail pour le professeur et ces liens invisibles qui se tissent, dans un établissement, entre élèves, professeurs et administration. Allez donc raconter cela à des technocrates ! D'ailleurs, les élèves aussi seraient des élèves du bassin. Et voilà qui permettrait de rentabiliser au maximum tous les investissements, humains et matériels. Les divisions auraient toujours des effectifs lourds puisqu'il serait aisé de faire glisser les élèves du bassin d'un établissement à l'autre. On pourrait ainsi arriver toujours au nombre d'or, élevé, souhaité par division.

Le bassin offre bien des facilités et des avantages, même s'il faut quelque temps pour mettre tout cela en place. Et ce n'est pas tout.

On compte également, dans quelque temps - on craint les résistances - répartir les besoins par bassin : que les établissements s'arrangent entre eux. Ce système permettra de liquider la responsabilité du Ministre, et plus encore de son représentant : le Recteur.

Cette responsabilité se diluera et retombera pour l'essentiel sur les Chefs d'établissement ; le bassin servira d'écran, de bouclier aux responsables académiques. Un établissement sera-t-il mat doté ? c'est que le Chef d'établissement aura mat joué son rôle au niveau du bassin, ou que les chefs d'établissement du bassin auront mat joué le leur. Mieux encore, le système créera des chicanes, des magouilles, des heurts, des hostilités et des, rancunes entre les chefs d'établissement. Une excellente chose,. diviser pour régner, est un vieux truc.

Enfin, dans un bassin bien structuré, accomplissant des actions communes, possédant des élèves et des professeurs communs à plusieurs établissements et interchangeable d'une année à l'autre; il sera facile d'imposer route réforme, si stupide et laminante soit-elle ; dans un tel cas de figure, l'enseignement doit absolument être homogène et unifié partout dans ses méthodes et ses buts pour que les établissements puissent fonctionner.

Encore ce tableau est-il incomplet. Si les moyens sont distribués au niveau du bassin, il est inutile d'y créer une hiérarchie ; elle se créera d'elle-même : il y aura les puissants et les faibles, ceux que l'on courtisera et ceux qui courtiseront. Cette hiérarchie invisible mais bien réelle sera mise en place par les innombrables pressions que peut exercer l'administration académique, et, entre autres, par le biais de la distribution des moyens. Nous aurons là une Nomenklatura qui se contentera de quelques satisfactions de vanité et de pouvoir.

La transparence, les Comités Techniques Paritaires de Versailles, auxiliaires de la Gestion Tripartite

Il ne se passe guère de réunion massive de chefs d'établissement sans que quelque autorité académique nous parle de la transparence ; on croirait entendre quelque homme de verre nous vanter sa propre anatomie. Ce thème de la transparence et de la démocratie. dans la gestion est d'une rare absurdité :

jamais, au contraire, le caporalisme n'a été si grand. C'est parfaitement logique d'ailleurs : le syndicat maison, majoritaire, servant d'auxiliaire complaisant à l'administration qui nous gouverne, le chef d'établissement, comme le professeur, n'a plus de défenseur et ceux qui nous gouvernent ne mettent plus de frein à leur autoritarisme. Quant à la transparence, elle consiste à multiplier non la véritable information, mais le papier et les réunions, et surtout à intégrer les syndicats comme auxiliaires de gestion, comme écrans masquant la responsabilité de ceux qui nous dirigent. Les Comités Techniques Paritaires et Comité Académique Tripartite où l'art de garder le pouvoir et la décision tout en se débarrassant des responsabilités. En fait, le Rectorat est frappé actuellement de diarrhée paperassière et de réunionite, ce sont là les pires maladies de l'administration ; mais ce n'est pas le plus grave. Mettons un peu de clarté dans ce jeu d'ombres et de masques.

Les chefs d'établissement, ainsi que toutes les autorités politiques « associatives » et administratives du Comité Académique Tripartite, reçoivent des masses de documents donnant tout un flot de renseignements sur les établissements scolaires². En quoi tous ces documents sont-ils un facteur de transparence ? En rien. En effet, il s'agit d'une documentation brute que seule l'administration académique peut interpréter ; c'est en quelque sorte la photographie des résultats de décisions prises actuellement ou dans le passé. Par exemple, si chaque établissement disposait d'un quotient (heures/élèves) égal et si, en cas de quotient inférieur ou supérieur à la moyenne, on nous expliquait pourquoi, il y aurait début de transparence ; alors que le résultat brut, un quotient, n'a aucun intérêt. D'ailleurs, cette égalité et cette transparence prétendues sont dérisoires : s'il y avait égalité réelle, nous assisterions à la disparition des disciplines rares comptant peu d'élèves. Cette égalité créerait une inégalité bien réelle : certaines disciplines ne seraient plus enseignées, et les élèves doués pour celles-ci n'auraient plus qu'à aller s'inscrire dans des établissements privés. Faut-il donner davantage ici afin de multiplier les options pour les élèves doués ? ou donner plutôt là un soutien aux élèves faibles ? Et tout cela d'après quels critères ? quels facteurs ? Rien n'apparaît dans ces tonnes de papiers. Et, de toute façon, il s'agit là d'un choix politique, dans un sens noble, d'une responsabilité politique dont nul ne doit décharger le pouvoir en place. La base même de la démocratie, c'est cela.

Transparence, dites-vous ? Pourquoi ne publie-t-on pas la subvention d'Etat accordée à chaque établissement avec l'explication des inégalités ? Cela aurait un autre intérêt.

Transparence, encore une fois ? Pourquoi ne diffuse-t-on pas la structure administrative de chaque établissement et son effectif d'agents et d'élèves, l'explication des déséquilibres et des créations de postes ?

Mais, de toute façon, cette transparence ne sert pas à grand chose : les facteurs varient d'un établissement à l'autre, seules les autorités académiques possèdent la connaissance réelle³ de tous les dossiers et peuvent évaluer quels doivent être les déséquilibres dans la distribution des moyens. Un certain nombre de fonctionnaires sont affectés à cette tâche d'un bout à l'autre de l'année. Personne, en dehors d'eux, n'a le temps d'étudier ainsi à fond tous ces facteurs qui devraient déterminer la distribution des moyens. D'autre part, ces distributions répondent à un choix politique qui est du ressort du pouvoir politique et correspondent à une orientation.

Le rôle du syndicat est de contester telle action ponctuelle, de désapprouver tel ou tel choix, de suggérer telle ou telle solution. Il n'est pas d'aider le pouvoir dans sa gestion parce qu'il y a tel ou tel choix politique et telle ou telle orientation idéologique. Au bout de ce chemin se trouve

² Citons Molière : « Je vis de bonne soupe et non de beau langage ». Cette mirobolante transparence et cette collaboration des syndicats n'ont pas empêché la dégradation de l'enseignement et de ses moyens. Au contraire, elles l'ont permise.

³ Ces comités ont bloqué des situations absurdes plus qu'ils n'ont résolu de problèmes : les fonctionnaires dans les bureaux du Rectorat craignant de prendre des initiatives qui seraient ensuite condamnés par quelque notable de ces Comités.

l'intégration des syndicats et rien d'autre. Rappelons que F.O. veut des enseignants qui enseignent et des administrateurs qui administrent.

Pourquoi cette prétendue transparence ? Elle fait partie d'un dispositif dont les pièces essentielles sont le Comité Académique Tripartite et les Comités Techniques Paritaires.

Le rôle des Comités Techniques Paritaires selon le Recteur est simple et a été parfaitement défini lors d'une réunion des chefs d'établissement des Yvelines par l'un d'entre eux : « Ce sont des Chambres d'enregistrement ». En effet, les Comités Techniques Paritaires sont en réalité pour ceux qui l'acceptent un moyen d'intégration des syndicats. Le syndicat maison étant jusqu'ici majoritaire, il a constitué, pour le Rectorat, à la fois une administration-bis, un écran et un bouclier. Enfin, la transparence formelle étant réalisée, les Comités Techniques Paritaires étant des Chambres d'enregistrement bien mise en place, le syndicat maison bénéficiant de la sympathie du Rectorat et ne ménageant pas son soutien, le Recteur et son Etat-Major peuvent faire rigoureusement ce qu'ils veulent. On l'a vu pour la création des bassins de formation qui, en fait, était désapprouvée par une énorme majorité des parties prenantes.

Enfin, le syndicat maison étant jusqu'à présent majoritaire et l'allié inconditionnel des autorités académiques, le chef d'établissement, comme l'enseignant, d'ailleurs n'a plus aucun défenseur. **Ou plutôt n'en avait plus.** Il est actuellement mal traité, mal vu, pas écouté. On le traite tantôt en garçon de courses, tantôt, ce galeux, comme le responsable de tout ce qui ne va pas, le style même dans lequel on s'adresse à lui est choquant, voire honteux. Et que dire des dernières élections paritaires où, saute-ruisseau de Monsieur le Recteur ou de quelque tyranneau du Rectorat, il a dû, frappé du syndrome du petit facteur, apporter en soirée, au pas de gymnastique, les bulletins de vote de son établissement. On ne se gêne pas avec lui : • venez apporter ceci ! Venez apporter cela ! » L'anecdote illustre ici la réalité d'une certaine désinvolture et d'un dédain constant.

F.O. entend restituer au Comité Technique Paritaire son cadre paritaire qui s'oppose aux organes de gestion tripartite qui institutionnalisent l'intégration des syndicats à l'administration.

Conclusion :

Tirons les enseignements de cette analyse.

1 . Le Rectorat a cherché et recherche des économies quelle que soit la dégradation de l'enseignement qui en résulte. Nous sommes au temps de la technocratie étriquée, ambitieuse et conquérante. Il a été aidé dans cette tâche par un syndicat maison qui s'est rendu complice au moins par abstention.

2. Le Rectorat a créé un certain nombre d'écrans, de systèmes, de structures qui lui ôtent toute responsabilité. S'élève-t-on contre telle ou telle action ou décision ? La réponse arrive aussitôt : approbation du Comité Technique Paritaire et du Comité Académique Tripartite ; responsabilité du chef d'établissement ; voyez vos collègues du bassin. Nous avons là des dirigeants particulièrement caporalistes, mais qui cherchent systématiquement à institutionnaliser l'irresponsabilité pour eux. La responsabilité ? Aux autres, aux subalternes, aux Chambres d'enregistrement.

3. Il n'y avait plus de défenseurs pour les responsables comme pour les enseignants des établissements. Le syndicat maison est intégré et participe à la gestion ; ses dirigeants, pour des raisons de satisfactions idéologiques, ou de carrière, ou de prestige, sont des auxiliaires dévoués des autorités académiques. Nous sommes actuellement gouvernés par une sorte de Soviet mou.

La conclusion des conclusions ? Il faut que F.O. grossisse, s'implante partout, libère les capacités de dévouement, de générosité, de militantisme parmi nous, et que, enfin, se trouve, devant l'administration académique un interlocuteur qui soit un véritable syndicat, capable de discuter, de contester, de désapprouver et de défendre chaque fois qu'il le faut, et non- pas soucieux de se substituer à l'administration ou de l'épauler les yeux fermés.