

L'autonomie dans les écoles du Grand-Duché de Luxembourg

Exposé lors de la Journée pédagogique du SCRIPT du 13 octobre 2005

Etat des lieux : situation traditionnelle

Autonomie financière

- Il n'y en a guère
- Les procédures administratives valables pour l'ensemble des dépenses publiques sont à respecter : inscription au budget, comptabilité centralisée, contrôlé par le ministère et depuis quelques années le contrôle financier
- Recettes non permises
- Seule liberté des écoles : les asbl

Autonomie gestion du personnel

- Principes généralement valables pour les fonctionnaires
- Carrière plane, corps enseignant homogène à l'ES mais non pas à l'EST
- Principe de l'ancienneté
- Procédures peu transparentes pour la nomination ou la mutation des enseignants
- Veto des directeurs : Un enseignant mal aimé avec suffisamment d'ancienneté pour être prioritaire pouvait bloquer toute mutation dans une branche, des années durant.

Autonomie gestion de l'organisation scolaire

- Contrôlée en tous détails par l'administration centrale ; l'organisation de toute classe doit être accordée par le ministère
- Depuis une décennie: élaboration de critères stricts pour l'autorisation d'une classe.
Exemple : 29 élèves : une classe de 7^o, 30 élèves 2 classes de 7^e

Autonomie pédagogique :

- Il n'y en a pas, en principe
- Horaires et programmes prescrits par le ministère.
- Mais les programmes font souvent défaut dans l'EST, ou ils sont peu précis
- Mais une fois la porte fermée : L'interprétation du programme est faite par le professeur-attaché.
- Programmes fondés sur des contenus, jadis très sommaires, se limitant à reprendre les intitulés des chapitres du manuel. Puis, dans les années 80 et 90 : très détaillés, donnant même en maths les exercices à faire et ne pas faire. Ce qui décrit le niveau à atteindre, mais ne tient pas compte des spécificités du terrain.
- Peu ou pas d'indications sur les méthodes d'apprentissages, d'enseignement ou d'évaluation (circulaire Linster des années 70 mettant au pilori certaines pratiques abusives comme le « crédit négatif »)

Etat des lieux : Modifications des dernières années

Autonomie financière

- Depuis 2004-2005 : la gestion séparée des écoles (pour certaines écoles d'abord). Elle avait été mise à l'essai depuis quelques années pour deux lycées
- Budget global pour une partie des dépenses
- Gestion non pas pour ce qui est de la construction, mais pour l'entretien : l'école est considérée comme locataire !
- Problèmes avec la passation des compétences et des budgets : du ministère des travaux publics vers celui de l'Éducation nationale.
- La répartition du budget est proposée par le directeur, mais elle doit être confirmée par le conseil d'éducation (directeur, profs, parents, élèves) de l'école.

Autonomie gestion du personnel

- Très peu de changements
- Toujours nomination à vie (sauf accord de l'intéressé) : enseignants, et directeurs
- Voilà quelques années, une exigence des syndicats a été remplie : procédure transparente et application stricte du principe de l'ancienneté,
- un tout petit soupçon d'autonomie : un entretien préalable avec le directeur est prescrit à tout un chacun qui souhaite muter vers un lycée. Un entretien qui permet au directeur d'exposer les fondements de l'approche pédagogique de son école. Il n'y a pas de conséquences si l'entretien n'aboutit pas au consensus, mais en pratique il s'avère qu'il y a des directeurs qui arrivent à décourager des candidats.

Autonomie gestion de l'organisation scolaire :

- Le principe du contingent permet de calculer le contingent global de leçons qui peuvent être investis par une école, y compris les activités accessoires (remédiation, bibliothèque, périscolaire ...).
- l'école ne doit plus justifier (dans certaines limites) vis-à-vis du ministère de l'organisation ou du dédoublement de telle ou telle classe, mais peut décider où investir plus ou moins de leçons, à condition que le contingent global soit respecté.
- Mode de calcul : essentiellement sur base des élèves
- pour chaque élève, il y a un nombre de leçons attribué, comprenant les cours à donner et l'encadrement. Le montant dépend de la classe fréquentée par l'élève c.-à-d. de paramètres définis par le ministère, le nombre total de cours de cette classe, l'effectif prévu, l'enveloppe pour l'encadrement. Exemple :

Leçons	leçons organisées	Effectif	Cours par élève	Encadrement	Contingent par élève
ES 7O	31	25	1,24	0,23	1,47
EST 7ST	31	21	1,48	0,24	1,72
EST 7MO	32	15	2,13	0,35	2,45
ES 3e	33	25	1,32	0,15	1,47
EST 12GE	45	25	1,80	0,16	1,96

- Le contingent d'une école est donc la somme des tous le contingent par élève ; à cette somme on ajoute certains quotas pour l'administration, pour des projets, pour la formation continue.
- Le contingent par élève dépend également de l'école ; le ministère définit en effet un facteur qui évalue l'efficacité attendue, en % par rapport à une organisation efficace d'une façon optimale. Ce facteur tient compte des possibilités de l'école concernant l'organisation : le nombre des élèves, les salles de classe etc.

Autonomie pédagogique

- Pour les grilles : 3 heures c.-à-d. 10%. Plus pour le projet-pilote « cycle inférieur » et plus encore pour le Neie Lycée
- Pour les programmes : toujours très peu dans les écoles usuelles
- Mais instauration d'épreuves communes dans les classes de 9^e et 5^e servant à l'auto-évaluation de l'enseignant et de l'école
- Projet-pilote cycle inférieur :
 - définition d'un programme de base, prenant un tiers ou la moitié de l'horaire prévu pour chaque branche.
 - évaluation plus différenciée
- Neie Lycée : approche carrément nouvelle et innovatrice, mais considéré avec pleine d'appréhension par le reste du pays

Perspectives

Autonomie financière

- Instaurer et affiner la gestion séparée : cette année tous les lycées sont concernés

Autonomie gestion du personnel

- Aucune perspective sur les principes fondamentaux : Fonctionnaires nommés par le ministre à leur poste.
- Discussions concernant la procédure : discussions syndicats – directions, avec le ministre comme arbitre.

Autonomie gestion de l'organisation scolaire

- Affiner et perfectionner l'approche du contingent
- Pallier les imperfections : envisager l'inscription d'un crédit ou débit en leçons d'une année à l'autre.

Autonomie pédagogique

- Programmes : définir les principes fondamentaux en se basant sur des socles de compétences
- Evaluation par des épreuves communes : Lernstandserhebungen, indépendantes des programmes

Problèmes et dangers

L'autonomie n'est possible qu'avec du contrôle.

Les ressources humaines et infrastructurelles doivent être investies avec parcimonie.

Il faut tenir compte des spécificités des écoles et de la composition sociale de la population scolaire.

Contraintes de l'organisation scolaire : formation unique, petits effectifs, contraintes inflexibles pour les organisation des ateliers ou des cours informatiques.

Il y a une certaine réticence dans les écoles. Exemple : depuis quelques années, les écoles peuvent disposer librement de la décharge attribuée pour régence. Et décider d'en attribuer une partie à des projets. Il s'avère qu'il y a peu d'écoles qui utilisent cette liberté. Ni celle d'ailleurs des 3 heures de la grille d'horaires.

Mise en correspondance des moyens et des résultats. Problème : Que faire d'une école qui fonctionne mal ?

Certain dirigisme : définition de certaines limites à respecter. Sinon : risque d'investir uniquement dans les bons élèves. Gare à la situation actuelle : les classes du régime préparatoire sont souvent surpeuplées (par rapport au normes du ministère, il y a peu d'enseignants brevetés, des lieux peu accueillants voire insalubres.

Programmes : il ne faut pas perdre la cohérence du système. Il ne faut pas qu'on constate en classe terminale seulement qu'il y a un problème. Le problème est similaire, à un niveau différent, à celui de l'élève en difficulté : il ne faut pas constater en juillet seulement qu'il y a problème. Il faut une remédiation. Il n'y a pas de panacée, ni pour l'élève ni pour une école. Pour l'élève c'est le conseil de classe ensemble avec les parents qui doit chercher une démarche visant à résoudre le problème scolaire de l'élève. Pour l'école en difficulté, c'est le ministère qui doit le faire avec la direction et le corps enseignant.

Conclusions en fonction de la qualité des écoles : bichonner celles qui fonctionnent bien, aider les autres. Le contrôle de la qualité est un point central de la démarche.