

# UNE GOUVERNANCE RÉNOVÉE

## Du pilotage par les normes à un pilotage fondé sur la responsabilité

Il est possible de se figurer que, jadis, le fonctionnement du système éducatif était rythmé par la parution hebdomadaire du Bulletin officiel de l'éducation nationale (BOEN), que les cadres y trouvaient les décrets, les arrêtés et les circulaires leur permettant de compléter leur collection du RLR (recueil des lois et règlements, devenu code de l'éducation en 2000) et que les enseignants se saisissaient des programmes, des horaires, des règlements d'examen et des consignes pédagogiques détaillées encadrant leur activité professionnelle.

Un tel pilotage ministériel uniquement descendant fondé sur une « chaîne administrative » et une « chaîne pédagogique » n'est pas adapté aux enjeux actuels de l'École. La décentralisation et le rôle renforcé des collectivités, la déconcentration de la gestion notamment avec la LOLF, l'affirmation du principe de liberté pédagogique des enseignants, l'importance des acteurs associatifs et des parents d'élèves, conduisent à un besoin de rénovation de la gouvernance du système éducatif.

## Rénover la gouvernance pour améliorer les performances du système

La question de la rénovation de la gouvernance peut se poser à plusieurs niveaux :

➔ La relation entre les services déconcentrés et les services centraux

Faut-il redéfinir ou faire évoluer la nature des relations entre les académies et les directions générales ? L'autonomie des recteurs et des services académiques est variable. Pour chaque nouvelle réforme, faut-il indiquer précisément les objectifs assignés aux acteurs (en termes de résultats scolaires) et les délais pour les obtenir ? Faut-il réorienter ou poursuivre la politique de contractualisation ministère/rectorat ? Si oui, faut-il préciser les indicateurs d'évaluation ?

➔ La relation entre les services déconcentrés, les établissements et les collectivités territoriales

Comment rendre plus efficace les collaborations entre les acteurs sur les domaines à « compétences partagées » (lutte contre le décrochage scolaire, carte des formations, orientation, actions périscolaires, équipement...) ?

➔ Les relations au sein de l'établissement

Comment favoriser l'association de tous les acteurs, et notamment les enseignants, à la définition du projet d'établissement ?

Faut-il redéfinir le rôle, les missions et la composition du conseil pédagogique ?

Comment mieux associer les différents acteurs au processus de prise de décision ?

Quelle articulation entre liberté pédagogique et projet d'établissement ?