## L’autonomie des établissements : miracle ou mirage ?

Bondieuserie mielleuse, ou hallucination fantasmatique … ?

Le dossier des Cahiers Pédagogiques est – comme d’habitude – une ouverture à la réflexion et parfois, comme le dit Michèle Amiel dans *Les Cercles*, donne le vertige.

Bon, d’abord, une chose à dire ou à rappeler, même si ça paraît évident : si on parle d’autonomie, c’est pour mieux parler des élèves, de leurs réussites. Si on avait trouvé, un jour, une année, une configuration, un système, propres à permettre à tous les élèves de réussir leurs parcours, quels qu’ils soient, avec une relative sérénité… ça se saurait ! Les établissements qui « prennent le pouvoir », qui mettent en place des organisations ou des enseignements « autonomes » sont des établissements dont les chefs, les enseignants, les parents ont souligné un manque, une faille, une éraflure dans le joli paysage rêvé. Nous cherchons tous à gommer l’éraflure…Nous l’avons forcément « évaluée », certes pas avec des indicateurs précis au début mais on a pris du recul, on s’est un peu « regardé pédaler ».

En fait, on tente de remédier, et ce faisant, on a parfois besoin d’aide : des moyens matériels et/ou humains. La question n’est donc peut-être pas tant celle de l’autonomie des établissements que celle du « **pourquoi** l’autonomie des établissements » ? Qu’est-ce qui différencie tel collège de la Manche – où je « fonctionne » - de tel autre ? Les élèves ? Les parents d’élèves ? Les enseignants ? Oui, tout cela à la fois, et les chefs d’établissement, et les locaux, et les politiques du Bassin d’éducation, et les IA-IPR qui interviennent… C’est l’ensemble des facteurs qui font de chaque établissement un établissement unique. En cela, parler de l’autonomie des E.P.L.E. me paraît presque une évidence ou une lapalissade.

Dans les articles des Cahiers – du dossier et en ligne- je vois aussi l’autonomie dessinée « en creux » … On a parfois l’impression de se perdre entre autonomie et innovation… Entre marge de manœuvre et expérimentation. Je n’y ai pas vu très souvent le détail technique qui marque l’autonomie des EPLE : la fameuse « marge d’autonomie » mise en place via la réforme de 2016. 3 heures de marge d’autonomie par division. Ce n’est pas rien pour impulser, pour proposer… Je serais pourtant incapable de dire ce qu’en font les établissements voisins du « mien » (comme on aime l’appartenance, n’est-ce pas ? « mon » collège… « ma » DHG !). Pas grave, me direz-vous ? Ou bien : c’est normal, ça ne vous regarde pas ? Pourtant, c’est à partir de là que l’on pourrait construire un réel partage de compétences, de connaissances, une réelle mutualisation des pratiques.

D’ailleurs, l’autonomie, ce ne serait que celle qui sert l’innovation ? Et à partir de quelle durée un dispositif n’est-il plus innovant ? … Aucun établissement, aucun professeur n’a souhaité exprimer par écrit sa volonté de poursuivre, par exemple, un enseignement ou une organisation qui existent et qui permettent des réussites … ? Dans chaque exemple, on retrouve le concept d’innovation. Est-ce parce que nous n’évaluons pas ou peu nos dispositifs, et qu’on passe de l’un à l’autre sans prendre le temps de vérifier qu’il faut garder tel ou tel ? Est-ce parce qu’une forme de « dictature de l’innovation » nous fait penser de travers ? …

Ce que je comprends, et ce que je vis dans « mon » collège, c’est que ça ne se décrète pas, l’ «autonomie » ! Ce qui a été mis en place dans notre établissement s’est construit par étapes : constat de dysfonctionnements, réponse(s) pédagogique(s) partielle(s), mise en place de réflexion collective, modification systémique, appui par la recherche ou les professionnels… Nous tentons d’apprendre de nos errements et de nos hésitations. Il y a, me semble-t-il souvent, dans une expérience d’« autonomie » d’un établissement (dans le sens d’innovation) un bienheureux hasard qui se mêle aux compétences des uns et des autres… Le « supplément d’âme »… ?