



Extrait du Education et Devenir

<http://educationetdevenir.fr/spip.php?article386>

Prime à la casse - Chronique de Nathalie Mons

- Actualités et Contributions - Contributions -

Date de mise en ligne : mercredi 9 février 2011

Description :

Alors qu'à l'étranger l'évaluation des établissements scolaires, pensée depuis plus de vingt ans, s'articule autour du collectif, la réflexion française, prise de vitesse, sans examen de fond, se fourvoie aujourd'hui dans une vision individualiste des performances et de l'intéressement. Soyons vigilants à ce que cet intéressement individuel des chefs d'établissement ne devienne pas une prime à la casse des communautés éducatives.

Copyright © Education et Devenir - Tous droits réservés

Demain, les chefs d'établissement pourraient être intéressés financièrement aux performances de leur école, comme aujourd'hui de nombreux cadres dans le secteur privé. La semaine dernière, Luc Chatel, ministre de l'éducation, a lancé cette petite bombe. L'idée paraît de bon sens, portée par la vague d'individualisation des rémunérations dans les secteurs privé et public et le courant intellectuel de la " personnel economics " : mû par la perspective de gains financiers, le cadre serait davantage motivé pour atteindre les résultats assignés, entraînant son équipe dans un élan dynamisateur.

Concernant l'éducation, cette thèse théorique ne fait pas l'objet malheureusement d'un consensus scientifique. Confrontés à un fort turnover des personnels, les États-Unis ont expérimenté dans les années 1990 la distribution de bonus aux enseignants méritants et aux chefs d'établissement qui risquaient l'aventure des écoles ghettoïsées de centre-ville. Cette politique dispendieuse n'a pas atteint ses objectifs. Le lien entre intéressement financier et résultats des personnels de l'enseignement n'est pas mécanique. Les chercheurs se sont alors penchés sur le cas de ce secteur rétif aux récompenses financières. Qu'ont-ils découvert ? Les personnels de l'éducation ne sont pas mus prioritairement par l'appât du gain, sinon ils se seraient engagés dans un autre secteur. Effets pervers

En fait, ce sont les incitations non financières qui motivent davantage ces personnels : de bons emplois du temps pour les enseignants, des propositions de formation continue, des fonds supplémentaires pour gérer leurs projets scolaires... Autre difficulté relevée par la recherche : la mesure des performances en éducation. Si le commercial peut se voir opposer des objectifs quantitatifs simples, l'acte d'éducation est plus difficile à enfermer dans quelques résultats chiffrés objectifs. L'intéressement souvent fondé sur des performances quantitatives aurait de plus des effets pervers.

Résultat, les pays qui pratiquent l'intéressement financier des cadres de l'éducation sont l'exception en Europe. C'est le cas de l'Angleterre qui, depuis 2008, a mis en place une rémunération au mérite des cadres de l'encadrement et des enseignants. Mais cet intéressement se révèle marginal dans la paie des chefs d'établissement, qui dépend principalement de la taille de l'école, de l'âge et des difficultés scolaires des élèves accueillis. Des primes sont de plus prévues pour tous les membres de l'établissement qui s'investissent particulièrement - encadrement, mais aussi enseignants porteurs de projets... C'est sur ce dernier point que le projet français tranche avec les pratiques européennes. Alors qu'à l'étranger l'évaluation des établissements scolaires, pensée depuis plus de vingt ans, s'articule autour du collectif, la réflexion française, prise de vitesse, sans examen de fond, se fourvoie aujourd'hui dans une vision individualiste des performances et de l'intéressement. Or l'éducation est un acte collectif porté par une équipe pédagogique, cette fameuse équipe que les parents rencontrent lors des rituelles " réunions enseignants ". Soyons vigilants à ce que cet intéressement individuel des chefs d'établissement ne devienne pas une prime à la casse des communautés éducatives.

Nathalie Mons, sociologue, spécialiste des politiques éducatives, université Paris-Est MLV