

## ÉDITORIAL

Pourquoi consacrer aujourd'hui un numéro de Recherche et Formation à la gestion des compétences dans l'Éducation nationale? Parce que c'est aujourd'hui un enjeu important de sa modernisation et de sa démocratisation.

Sans doute la question ne sera-t-elle pas épuisée en un numéro, pour deux raisons. D'abord parce que le terme « gestion des compétences » évoque des domaines d'action vastes : la formation initiale et continue des personnels, leur mode de recrutement, l'organisation des carrières (mutations, promotions, évolutions vers d'autres emplois ou vers des responsabilités plus larges), accompagnement des évolutions et des innovations, évaluation, contrôle. Nous avons donc - pour un numéro - laissé un peu de côté, les questions de formation, habituellement centrales dans les problématiques de la revue.

Ensuite parce que l'Éducation nationale comprend de très nombreuses catégories de personnels. Nous nous sommes donc centrés sur le groupe des enseignants du secondaire et de l'élémentaire, avons effleuré celle des chefs d'établissement, et malheureusement pas du tout celle des inspecteurs. Autant dire, enfin, que la question de la gestion des personnels IATOSS n'est absolument pas traitée, et pourtant elle est cruciale pour le fonctionnement des établissements universitaires et secondaires. L'administration scolaire et universitaire mériterait un numéro entier.

L'ensemble des contributions proposées ici part d'une question initiale : quels sont le statut et le contenu de ce nouvel impératif, « la gestion des compétences » : ardente obligation, slogan, mythe? Les auteurs, universitaires, hauts fonctionnaires ou syndicalistes ont des réponses diversifiées et divergentes à cette question, ce qui fait de ce numéro un espace de débat ouvert, argumenté mais prudemment non conclu.

À la question posée, Lise Demailly répond en décrivant les raisons historiques de l'apparition d'un nouveau slogan consensuel, à la fois en ce qu'il signifie la remise en cause de ce qui est perçu comme dysfonctionnements de notre système et parce qu'il s'inscrit dans les projets de réorganisation managériale de l'Éducation

nationale. Mais il masque peut-être plus les problèmes du système scolaire qu'il ne les prend à bras le corps et, en tout cas, sa mise en œuvre, montre L. Demailly, se heurte à de sérieux obstacles.

Pierre Ladérieire, d'un autre point de vue, donne son avis sur la question en déployant les conséquences et les argumentations du nouveau modèle.

Pierre Dasté l'aborde sous l'angle de la déconcentration en praticien de l'Éducation nationale. Il constate d'abord que la déconcentration est une réalité ancienne à l'Éducation nationale, qui n'a jamais été le monstre centralisé que d'aucuns décrivent souvent par ignorance. Centrant ensuite son analyse sur la gestion des personnels enseignants du second degré, il montre comment la déconcentration du mouvement de ces enseignants parachève, ou à peu près, un mouvement entamé dès 1985.

Sur un tel sujet, il était indispensable de donner la parole aux syndicats représentatifs. Trois secrétaires nationaux des trois principaux syndicats de l'enseignement secondaire ont accepté de répondre à nos questions et d'expliquer ce qu'évoquait pour eux le terme « gérer les compétences ».

Par ailleurs, Marcelle Stroobants, nous offre sous la rubrique « Autour des mots » sa réflexion sur « gestion » et « compétence », inspirée de ses travaux de sociologue des entreprises industrielles.

Le numéro comprend également trois études empiriques, qui analysent les problèmes de gestion des personnels, tant au niveau des principes que des mises en œuvre concrètes, dans trois domaines : les ZEP par Martine Kherroubi, les chefs d'établissement par Michel Poupelin, les instituteurs et professeurs des écoles par Jean Ferrier.

Enfin Léopold Paquay, universitaire belge et lecteur de sociologie anglaise, nous apporte un contre point de l'Outre-Manche à partir de ses lectures. On trouvera son texte dans la rubrique « Lectures ».

Rédacteurs en chef invités

Lise DEMAILLY

Université Lille 1, CLERSE

Pierre DASTÉ

Inspecteur général honoraire  
de l'Administration de l'Éducation nationale