

## LA DÉCONCENTRATION, MYTHE OU RÉALITÉ

PIERRE DASTÉ\*

### Résumé

À l'Éducation nationale, la déconcentration est depuis longtemps une réalité. Qu'il s'agisse de la gestion du système ou de l'enseignement, l'initiative des personnels a généralement été sollicitée et favorisée. Pour un enseignant, c'est d'ailleurs une donnée fondamentale. Cette ligne de force qui parcourt le système s'est toujours conjuguée avec le maintien du caractère national de l'éducation. Elle n'a pas évité beaucoup de conformisme. Aujourd'hui, l'enjeu est d'achever, pour améliorer la gestion des compétences, la déconcentration de la gestion des 400 000 personnels enseignants du second degré. À cet égard, la déconcentration du mouvement, qui est pour la première fois en cours, a été une décision politique lourde de sens. Croire qu'elle va régler toutes les difficultés du système serait cependant abusif et faire de la déconcentration un mythe salvateur de ses défauts, une foute de l'esprit.

### Abstract

In the Education Nationale, decentralization has long been a reality. Whether for the management of the system or the teaching, the staff's initiative has generally been requested and favoured. It is indeed a fundamental datum for a teacher. This main theme which runs in the system has always combined with the preservation of the national character of education. It has not avoided much conformism. At present, the aim is to achieve the decentralization of the management of the 400 000 secondary school teachers so as to improve the management of skills. In this respect, the decentralization of the changes in staff which is implemented for the first time has been a meaningful political decision. Believing that it will solve all the problems of the system would however be excessive and viewing decentralization as a saving myth for all its defects would be a misjudgment.

39

\* - Pierre Dasté, Inspecteur général honoraire de l'Administration de l'Éducation nationale, ancien directeur des personnels enseignants des lycées et collèges, ancien directeur des affaires financières.

## Introduction

L'Éducation nationale regroupe la moitié des fonctionnaires de l'État. Que pour gérer cette masse elle se soit depuis longtemps interrogée sur la meilleure manière de faire ne saurait surprendre. Depuis l'origine les instituteurs sont gérés au niveau départemental. Elle a créé en 1969 des professeurs d'enseignement général de collège : autant de corps que d'académies. Les professeurs d'université ont toujours été recrutés par leurs pairs. Ce n'est donc qu'une partie des enseignants (agrégés, certifiés notamment) qui dépendaient du niveau central. Cette répartition des responsabilités de la gestion des personnes ne correspondait cependant pas à une répartition raisonnée de la gestion des compétences. Le débat sur la déconcentration de cette gestion sous tous ses aspects – car aucun n'est détachable de l'autre – est relativement ancien. Il a toujours été vif, on verra qu'il est à présent tranché. De nombreuses raisons ont milité au fil du temps en faveur de la déconcentration de la gestion des ressources humaines. Celle qui domine aujourd'hui est la conviction que par ce moyen on améliorera l'adéquation entre les compétences des acteurs, c'est-à-dire des enseignants, et le lieu d'exercice de ces compétences, à savoir l'établissement, au bénéfice de l'élève. Dans l'entreprise on gère les hommes au plus près, c'est au moins ce que disent les théoriciens. L'ambition est de parvenir, pour plus d'efficacité, à une situation comparable dans le service public. L'on verra que ce n'est pas si simple. Mythe ou réalité ? Affaire d'appréciation, de conviction aussi.

## LA DÉCONCENTRATION EST, À L'ÉDUCATION NATIONALE, UNE RÉALITÉ DÉJÀ ANCIENNE

40

C'est dès le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle qu'est prise une décision qui confie aux recteurs d'académie pour l'enseignement primaire « des pouvoirs de direction et de surveillance générale des méthodes » (loi du 14 juin 1854) (1). Cette loi sera suivie d'une autre en 1886 qui charge les préfets de la nomination des instituteurs, puisque l'école est « communale » et que les préfets sont tuteurs des communes.

1944, 1960, 1962,... les textes de déconcentration se succèdent. Ils concernent les instituteurs (passage des pouvoirs de nomination du préfet au recteur), l'application de la loi Debré sur les rapports entre l'État et les établissements d'enseignement privés, l'élargissement des pouvoirs des recteurs, la réalisation des investissements publics, donc des constructions scolaires, confiée aux préfets de région, la tutelle des recteurs-chanceliers sur les établissements d'enseignement supérieur, celle des recteurs sur les établissements publics du second degré (loi Haby de 1975), l'ouverture

1 - Cf. R. Périé et J. Simon, *Organisation et gestion de l'Éducation nationale*, Berger-Levrault, 1997.

et la fermeture des écoles et des classes ainsi que l'implantation des emplois d'instituteurs attribués aux inspecteurs d'académie, l'élaboration, la révision et l'adaptation de la carte scolaire des établissements du second degré par les recteurs (décret du 3 janvier 1980).

Ce n'est qu'une énumération sommaire mais, à mon sens, démonstrative de la *constance d'une politique de déconcentration* au ministère de l'Éducation nationale. Elle va naturellement marquer un tournant après la mise en place du processus de décentralisation, territoriale et par services, en exécution des lois de 1982-1985. La loi du 6 février 1992 sur l'organisation territoriale de la République accentue encore la pertinence du processus, en faisant de la déconcentration la règle et de la compétence de l'administration centrale l'exception. Vers qui déconcentrer est la première question, mais se contenter d'une déconcentration administrative sans engager dans le mouvement l'enseignant et l'enseignement ainsi que les établissements n'aurait pas grand sens parce qu'en fait le système éducatif est par nature divers et multiforme dans sa réalité profonde, ce qui est trop peu perçu.

## Et d'abord, vers qui déconcentrer ?

Représentant du gouvernement, le préfet est de droit commun l'attributaire des mesures de déconcentration administrative. De région ou de département, il dispose à l'égard de l'éducation nationale des mêmes prérogatives qu'à l'égard des autres départements ministériels, sauf pour ce qui concerne « le contenu et l'organisation de l'action éducatrice, la gestion des personnels et des établissements qui y concourent » (cf. décret du 10 mai 1982).

L'organisation territoriale de l'Éducation nationale présente en outre une particularité : l'existence depuis 1854 d'un recteur d'académie, haut fonctionnaire nommé en conseil des ministres, comme le préfet. L'académie est généralement inscrite dans la circonscription territoriale dénommée région devenue une collectivité de la République. Des exceptions notables existent : il y a trois académies dans la région Ile-de-France, deux dans celle de Provence-Alpes-Côte-d'Azur, deux encore dans celle de Rhône-Alpes. Les services académiques sont des services impartants, d'animation, de coordination et surtout de gestion dans les domaines les plus variés de la vie du système éducatif, y compris celui de la gestion des personnels.

Le recteur d'académie n'a pas de compétence départementale (2) à la différence du préfet de région qui est aussi préfet du département siège de la « capitale » régionale. Le recteur est assisté dans chaque département de l'académie d'un inspecteur

2 - Les départements d'outre-mer présentent cependant un cas particulier, la région étant mono-départementale.

d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale. Ce dernier a vu, au cours des dernières années, croître ses attributions propres à la suite, notamment, de mesures de déconcentration prises en sa faveur. Il n'en reste pas moins subordonné au recteur.

Dans son collège ou son lycée le chef d'établissement représente l'État. Il jouit à ce titre de pouvoirs spécifiques. Utilisé rarement encore, rien n'interdirait qu'il bénéficie en outre de mesures de déconcentration de la part du ministre (3).

Pour l'Éducation nationale cependant, c'est le recteur d'académie qui est sans conteste le bénéficiaire principal des mesures de déconcentration par transfert de compétences ministérielles. Il n'est pas possible, sans lasser le lecteur, de les énumérer toutes : l'on en dénombre une centaine d'importance inégale (4), auxquelles s'ajoutent celles en faveur des inspecteurs d'académie (une vingtaine) et celles en direction des chefs d'établissement, y compris les présidents d'université (une vingtaine encore), aussi inégales dans leur contenu que les précédentes.

## Déconcentration et pédagogie

Programmes d'enseignement, examens et diplômes nationaux donnent de l'éducation nationale cette image, tant de fois dénoncée, d'un monstre de centralisme.

Plusieurs observations peuvent être faites en réponse. En premier lieu, le préambule de la Constitution de 1958 (5), proclame que « la Nation garantit l'égal accès de l'enfant et de l'adulte à l'instruction, à la formation professionnelle et à la culture. L'organisation de l'enseignement public, gratuit et laïque à tous les degrés est un devoir de l'État. »

Certes, ces principes ne commandent pas un type d'organisation plutôt qu'un autre, ils n'en confient pas moins à l'État un rôle éminent. Dans la réalité, ce rôle n'est nullement incompatible avec l'extrême liberté du professeur devant ses élèves ou ses étudiants, encadrée, il est vrai, par des instructions ministérielles et surveillée dans l'enseignement scolaire par les corps d'inspection. Le professeur n'en est pas moins le seul fonctionnaire de l'État jouissant d'une autonomie considérable. Les recommandations éthiques de Jules Ferry aux instituteurs dans sa lettre du 17 novembre 1883 bornent cette autonomie sans y porter atteinte.

3 - Un arrêté du 11 octobre 1993, modifié par un arrêté du 10 septembre 1998, les habilite - par exemple - à instituer des régies de recettes et des régies d'avances.

4 - Voir R. Périé et J. Simon, *op. cit.*, pp. 190-200.

5 - Qui reprend celui de la Constitution de 1946.

Entre la liberté intime du professeur, donc sa responsabilité personnelle à l'égard de l'élève, et le rôle assigné à l'État pour « organiser l'enseignement public » s'est depuis longtemps développé une sorte de voie moyenne. Celle qui prenant acte de la marge d'initiative de l'enseignant ouvre un espace d'autonomie pour l'institution. La notion de *projet* correspond à cette idée. La loi d'orientation sur l'éducation du 10 juillet 1989 prévoit que « les écoles, les collèges, les lycées [...] élaborent un projet d'établissement. Celui-ci définit les modalités *particulières* de mise en œuvre des objectifs et des programmes nationaux [...]. Il précise les activités scolaires et pré-scolaires prévues à cette fin. » (article 18)

Cette disposition est l'aboutissement solennel d'une évolution entamée dès 1973. Une circulaire du 27 mars 1973 mettait en effet à la disposition des établissements d'enseignement secondaire un contingent horaire de 10 %, en allégeant d'autant les programmes pour permettre aux établissements « de consacrer intégralement ce contingent horaire à des activités originales en liaison avec l'enseignement », écrivait le ministre Joseph Fontanet. Il s'agissait d'un contingent global qui « devra, sous la responsabilité du chef d'établissement, être utilisé, en priorité, pour des activités mettant l'accent sur le travail d'équipe des professeurs ».

En 1978, le ministre Christian Beullac créait les « Projets d'activités éducatives et culturelles » : les PACTE. Il écrivait, dans une circulaire du 11 septembre 1979, que chaque projet « vise à regrouper des activités relevant de l'autonomie de l'établissement autour d'une idée directrice, assurant son unité. » C'est, ajoutait-il, « en fait davantage un état d'esprit qu'un cadre rigide ». Les « Projets d'activité éducatives » – PAE – succèdent aux PACTE dès août 1981. Une note de service de 1982 leur donnait pour objectif « la lutte contre l'échec scolaire et l'ouverture effective de l'école sur son environnement local ». Dans le cadre des zones prioritaires – ZEP – les projets doivent, plus qu'ailleurs pourrait-on dire, tendre à la réussite scolaire des élèves : ce que recommandait une circulaire du 19 mars 1982.

Au fond, depuis cinquante ans, jamais l'uniformité n'a été demandée, ni aux enseignants ni aux établissements. Tout au contraire, et cela de façon constante quel que soit le ministre en charge de l'éducation.

## Les unités de production de l'Éducation nationale

À l'Éducation nationale, les « unités de production » – écoles et établissements – se comptent par dizaines de milliers :

- près de 60 000 écoles publiques et privées sous contrat ;
- 11 000 collèges et lycées publics et privés sous contrat ;
- 4 000 établissements de l'enseignement supérieur.

Malgré cette situation qui devrait donner du service public une image éclatée, c'est, à l'inverse, une image fortement centralisée qu'il laisse dans l'esprit de ses utilisateurs. Peut-être d'ailleurs est-ce cet éparpillement de fait qui est la cause, ou plutôt une des causes du jacobinisme de l'éducation nationale, au nom de l'égalité et par crainte de trop de différenciation ?

Les écoles publiques ne sont pas des entités à personnalité propre. Elles font partie des organes de la commune. Il en va différemment des structures du second degré et de l'enseignement supérieur. Les lycées étaient depuis cent ans des établissements publics à caractère administratif. La loi du 11 juillet 1975 – dite Loi Haby – a fait des collèges et des lycées des établissements publics d'enseignement. Sauf rares exceptions, ils sont devenus « Établissements publics locaux d'enseignement » à la suite des lois de décentralisation de 1982-1985. Ces établissements publics reçoivent *directement* de l'État, par leur statut même, leurs compétences. Ce qui n'interdit ni au ministre ni au recteur de leur déléguer des compétences supplémentaires.

Les universités sont depuis 1968 des établissements publics spécifiques, dits, depuis la loi de 1984, à caractère scientifique, culturel et professionnel.

L'existence d'établissements publics, quelle que soit leur spécificité, relève de la notion de décentralisation plutôt que de celle de déconcentration. Leurs « patrons » peuvent eux, bénéficier de la part du ministre de mesures de déconcentration. Là encore, où est l'uniformité ?

### **La situation est complexe : peut-on la changer, voire la simplifier ?**

Certains hommes politiques comme certains journalistes se sont fait une spécialité de réclamer jusqu'à un « démantèlement » de l'éducation nationale. Décentralisation, autonomie, déconcentration sont cependant les termes les plus usités, mais rarement traduits dans la réalité, lorsqu'ils en ont la possibilité, par ceux qui les utilisent le plus souvent.

Ce qui est vrai, c'est que les réflexions et propositions sur la meilleure organisation possible de l'éducation nationale sont abondantes. Depuis trente ans tous les ministres, ou presque, se sont livrés à cet exercice après avoir demandé des rapports ou des études à des cabinets d'organisation, des commissions, l'inspection générale de l'administration, ou encore des groupes d'experts présidés par des personnalités plus ou moins éclatantes.

Beaucoup méritent attention. Le rapport *Centrale 2000* de l'IGAEN (6) et le rapport Pair, *Faut-il réorganiser l'Éducation nationale ?* (7) paraissent particulièrement intéressants. Le premier avait retenu l'attention du Commissariat à la modernisation de l'État. Le second inspire, semble-t-il, la réflexion de l'actuel ministre. Du premier, on retiendra l'image de *l'inversion de la pyramide*. La recomposition des fonctions devrait se faire à partir des échelons locaux « et en tout premier lieu des établissements regroupés ou redimensionnés et aptes de ce fait à exercer pleinement leur autonomie ». Ceci est le premier principe. Le second serait de « ne laisser subsister qu'un seul niveau hiérarchique, pour chaque domaine ou fonction, entre l'établissement et l'administration centrale ». Le second rapport embrasse plus large mais on ne retiendra ici que ce qui concerne l'organisation et le fonctionnement du système. « Les caractéristiques d'une organisation qui permette une évolution sans rupture sont la *souplesse* et la *cohésion* » écrit Claude Pair. Pour y parvenir le rapport définit cinq principes.

Le premier s'appuie sur une *responsabilité répartie* entre les établissements primaires et secondaires (plusieurs écoles sont rassemblées dans un établissement), les académies – considérées comme une unité dirigée par le recteur, des inspecteurs d'académie et le secrétaire général – et le niveau national. Chaque niveau dispose de « marges de décision sur lesquelles le niveau supérieur s'interdit d'empiéter ».

Le second repose sur l'idée de *travail collectif* d'une équipe de direction créée pour chaque niveau.

Le *décloisonnement* entre le primaire et le secondaire est le troisième principe. Le niveau académique traitera *de la même manière* le premier et le second degré « tant pour les fonctions de proximité exercées par les inspecteurs d'académie que pour la définition de la politique et la stratégie ».

45

Le principe de *respiration* dans un cadre normé signifie que pour la plus grande part du domaine considéré (moyens – personnel – élèves) des normes générales s'imposent à tous mais que pour une « *part significative* » l'on admet souplesse et traitement qualificatif au cas par cas.

Enfin, serait mise en place une *régulation* continue du système grâce à l'évaluation des unités, à taille humaine, et des personnes.

6 - Rapport de l'Inspection générale de l'Administration de l'Éducation nationale, 1993.

7 - Hachette Éducation, 1998.

En conclusion provisoire, notons que, dans ce domaine, rien de significatif ne s'est encore produit malgré de tonitruantes déclarations (8).

## Et maintenant ?

Ce qui domine ce rapide panorama, qui laisse de côté la gestion des personnels dont il sera exclusivement question dans la deuxième partie, c'est le sentiment d'efforts continus, commencés de longue date, pour développer dans le système éducatif des lieux de décisions et de responsabilité à tous les niveaux, tout en maintenant son unité et son caractère national. Ce serait faire un contresens que de donner en exemple contraire l'enseignement privé sous contrat. Il est soumis aux mêmes contraintes de programmes, d'examens et de diplômes nationaux. Tout son effort depuis 1959, et plus encore depuis les années 90 est d'être considéré comme une partie du service public d'enseignement, d'en être un élément. Ce que les « laïques » d'ailleurs acceptent très difficilement.

Aujourd'hui, nous voyons s'installer la poursuite de cette politique d'autonomie dans l'enseignement scolaire comme dans l'enseignement supérieur. Qui d'ailleurs souhaite véritablement autre chose, autrement que dans les discours ? La décentralisation du système n'est revendiquée par à peu près personne. On demande à l'école de toujours faire plus pour l'apprentissage de la citoyenneté, la lutte contre l'exclusion et la violence, l'aménagement du territoire (conserver l'école dans la plus petite commune, quelles qu'en soient les conséquences pédagogiques), l'environnement, sans oublier la sécurité routière, etc., etc. On en arriverait presque à perdre de vue que l'école doit d'abord faire acquérir des savoirs et des savoirs faire. C'est la mission de l'État que de rappeler – et de fixer – ces objectifs qui ne peuvent être que nationaux.

46

Pour y parvenir, il y a certes plusieurs organisations possibles, mais dans un système complexe comme le système éducatif, il n'y a pas d'organisation simple. La déconcentration est une méthode de management adaptée à cette complexité. Elle n'est pas une fin en soi. Même si la loi de 1992 ne l'imposait pas, il serait sage de continuer à y recourir de façon intelligente, c'est-à-dire en ayant présent à l'esprit que : – « déconcentrer ne doit pas signifier pour les autorités déléguées se débarrasser d'impedimenta administratifs » (9) ;

8 - Cf. Pierre Dasté, « Réorganisation de l'administration centrale du MENRT », *Cahiers de la Fonction publique et de l'Administration*, avril 1998.

9 - Cf. Rapport IGAEN de 1990.

- et que « la déconcentration ne doit pas s'accompagner d'une prédétermination par les services centraux de l'usage de pouvoirs délégués » (10). Elle doit en revanche s'accompagner d'une politique active des personnels des services déconcentrés pour améliorer leur qualification et asseoir ainsi leur évaluation sur des bases réalistes.

## LA DÉCONCENTRATION DE LA GESTION DES PERSONNELS

La vision de beaucoup trop d'observateurs est obscurcie par la situation des personnels enseignants du second degré, recrutés par concours nationaux et nommés par le Ministre sur un poste dans un collège ou dans un lycée. En réalité, la masse des décisions concernant l'ensemble des personnels enseignants des premier et second degrés comme de l'enseignement supérieur est déconcentrée, et dans certains cas depuis longtemps.

Dans ce domaine de la gestion des ressources humaines, la déconcentration est devenue un mot clé, une sorte d'état parfait permettant toutes les performances gestionnaires, réglant tous les problèmes. Ce qui est tout simplement faux. La déconcentration n'est qu'un mode de gestion commandée par des réalités fortes comme le nombre d'individus à gérer (il faut répartir la prise de décision pour plus d'efficacité) ou par des raisons politiques, à savoir l'application de la loi de 1992 et du décret d'application du 1<sup>er</sup> juillet 1992, dit charte de la déconcentration. Une mesure de déconcentration comme celle concernant le mouvement des personnels enseignants du second degré peut être un enjeu politique par son importance et surtout par son exemplarité. Ce n'est pour autant une garantie ni de bonne gestion des personnes concernées par la mesure ni de la meilleure performance administrative.

47

### L'essentiel des décisions concernant le personnel est d'ores et déjà déconcentré

De fondation, si l'on peut dire, la gestion des instituteurs hier, des professeurs des écoles aujourd'hui, est déconcentrée, du recrutement à la mise à la retraite. Elle est, à l'exception de l'organisation des recrutements assurée par les recteurs pour les départements de leurs académies, entre les mains des inspecteurs d'académie, directeurs des services départementaux de l'éducation nationale. Bien entendu, les représentants des personnels, institutionnellement par comités et commissions paritaires, y participent. Ils le font aussi de façon informelle grâce à la concertation qui est, qui fut, le maître mot de la gestion du premier degré.

10 - Cf. Rapport IGAEN de 1990.

On sait, par ailleurs, que les professeurs des universités, enseignants-chercheurs, bénéficient d'un recrutement par leurs pairs. Le ministre est pour l'essentiel un metteur en œuvre des décisions des commissions de spécialistes et du Conseil national des universités. Le décret du 4 décembre 1997 laisse les *instances de chaque université* décider des recrutements faits dans l'université, même si c'est un décret du Président de la République qui nomme les professeurs des universités.

Le second degré et ses personnels, dont il sera ici question, sont, eux, perpétuellement sous le feu des critiques. Or si l'on voulait bien, sans *a priori*, examiner la situation, il apparaîtrait vite que l'essentiel de la gestion des professeurs qui exercent dans les collèges et les lycées est *entre les mains* des autorités déconcentrées de l'Éducation et surtout, bien sûr, du *recteur*.

Les actes déconcentrés sont extrêmement divers. Ils concernent toute la vie administrative des personnels. Le texte de base est le décret modifié n° 85-899 du 21 août 1985. Sont concernés aussi bien certaines modalités des recrutements que les actes de gestion ayant trait à la promotion (accès à la hors classe par exemple, sauf pour les agrégés), à la discipline (prononcé des sanctions les moins graves, et, depuis un décret du 11 février 1999, procédure pour les sanctions des 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> groupes) ou aux congés de toute nature. Plus largement, on peut dire que tous les actes de gestion courante sont déconcentrés (attribution du temps partiel, par exemple) (11). La notation – sauf des agrégés – est également de compétence rectorale. Un décret du 13 octobre 1998 (JO du 14 octobre) déconcentre la titularisation ainsi que le renouvellement et la prolongation du stage, excluant la nomination dans le corps qui demeure de la compétence du ministre.

Restent actuellement entre les mains du ministre :

- les décisions de promotion dans un corps supérieur, qui s'analysent sur le plan juridique comme un recrutement (de certifié à agrégé par liste d'aptitude, par exemple, cf. ci-dessus) ;
- les concours de recrutement (agrégations, CAPES, CAPET, etc.) ;
- les affectations des personnels sur un poste d'enseignant, de conseiller principal d'éducation ou de conseiller d'orientation-psychologue : ce que l'on appelle le mouvement.

11 - Cf. Pierre Dasté, *Gérer les personnels enseignants*, Hachette Éducation, 1993 et R. Périé et J. Simon, *op. cit.*, 1997.

## La grande nouveauté de l'année 1999 est la déconcentration du mouvement

Attendue depuis 1992, la *décision politique* de transformer le mouvement national en mouvement à gestion déconcentrée est une décision importante. En effet comment peut-on nommer intelligemment de Paris les enseignants dans chacun des établissements du territoire ? Il n'est pas étonnant de constater ensuite des manques, des inadaptations à la fonction ou un absentéisme malheureux.

La déconcentration du mouvement aurait, selon certains, toutes les vertus. Il est en effet raisonnable de penser qu'à terme, *et seulement à terme*, la qualité de la gestion des personnels en sera améliorée, grâce à une meilleure adéquation entre le poste et la personne qui l'occupe. Par là même la qualité du service aura progressé, au bénéfice des élèves en tout premier lieu.

De quoi s'agit-il ? Les nouvelles règles sont fixées par le décret n° 98-915 du 13 octobre 1998 et l'ensemble des textes figurant au numéro spécial 14 du 10 décembre 1998 du Bulletin officiel de l'Éducation nationale. Le dispositif adopté, qui est celui préconisé dès 1992, respecte les trois principes suivants :

**1. Le droit à la mobilité** des personnels est garanti par la détermination nationale des capacités d'accueil des académies. Cela signifie qu'à partir d'une méthode de gestion prévisionnelle commune à toutes les académies, les capacités de mutation par *discipline* (12) pour les personnels souhaitant changer d'académie ou devant être nommé pour la première fois comme nouveaux titulaires sont régulées par l'administration centrale. Il faut, en effet, raisonner par discipline ou spécialité : tout raisonnement global sur le second degré est par essence faux.

**2. L'égalité de traitement des personnels** est garantie par l'adoption de critères introduits dans le barème inter-académique qui régit les changements d'académie et dans les barèmes intra-académiques qui permettent l'affectation sur le poste vacant. Le barème inter-académique est défini nationalement. Il prend en compte les situations professionnelles (ancienneté, affectation en ZEP, établissement sensible, en remplacement), individuelles (vœu préférentiel, priorité médicale) et familiales (enfant, rapprochement de conjoints).

Les barèmes intra-académiques sont structurés en *trois parties* : une partie composée des éléments du barème inter-académique ; une partie commune à toutes les académies valorisant certains types de vœux ; une troisième partie *propre à chaque académie* portant sur des postes à exigences particulières. Les deux premières

12 - L'on compte 30 disciplines ou groupes de spécialités dans le second degré (cf. Pierre Dasté, *op. cit.*, 1993).

parties sont définies nationalement et la troisième partie définie académiquement est encadrée nationalement.

**3. L'exercice du paritarisme** est garanti par la consultation des instances paritaires réglementaires (CAP et CTP) et par la concertation habituelle entre « patrons » et employés. De plus, des formations paritaires mixtes académiques à l'image des FPM nationales sont créées par le décret N° 99-154 du 11 mars 1999 (JO du 13 mars 1999). Elles permettent une large représentativité des élus en les regroupant pour chacune des disciplines, considérée en quelque sorte individuellement : les mathématiques, la philosophie, etc., etc.. Chaque FPMA examine les demandes de « ses » ressortissants. La décision est de la responsabilité du recteur, comme elle l'était précédemment du ministre.

\*  
\* \*

Il n'est pas possible que la déconcentration du mouvement ne soit pas une réussite technique. Les administrateurs centraux et académiques ont été mobilisés ; les moyens informatiques existent. Quant aux effets attendus, notamment sur la gestion des ressources humaines, il est peu raisonnable de penser qu'ils seront immédiats. Sans doute sont-ils cependant en germe dans cette déconcentration qui en quelque sorte *parachève le travail commencé en 1985* en donnant au recteur pratiquement la plénitude de la gestion des personnels du second degré. À une lourde exception près cependant, qui est le recrutement. Pourra-t-on garder longtemps en l'état une situation caractérisée par des affectations rectorales, une gestion des personnes de la responsabilité du recteur, un institut universitaire de formation des maîtres par académie, dont le recteur préside le conseil d'administration, et des concours nationaux de recrutement organisés par Paris. Il sera difficile d'éviter qu'à terme les concours qui pourront rester nationaux pour des corps nationaux ne soient pas organisés par l'académie, recteur et/ou IUFM. Le vrai défi qui va maintenant s'imposer à l'administration centrale comme aux rectorats est la gestion prévisionnelle des personnels qui doit répondre à deux interrogations fondamentales : quels besoins et quelles fonctions. La déconcentration de la gestion des personnels est, elle, à l'éducation une réalité de longue date. Elle prend, cependant, parfois les allures d'un mythe quand on lui attribue, un peu naïvement, toutes les vertus.