



Le mammoth et les « colibris »

Éducation nationale. Nouveau DRH, numérisation, mutualisation des moyens... Les pistes pour réformer ce symbole bureaucratique.

PAR ANNE-NOÉMIE DORION

Novlangue

« Toute personne de 11 ans ou plus porte un masque de protection dans les établissements de type L, X, PA, CTS, V, Y et S, ainsi que, s'agissant de leurs espaces permettant des regroupements, dans les établissements de type O... » Le décret prescrivant les mesures restrictives issues de l'urgence sanitaire jusqu'au 30 octobre 2020, publié le 10 juillet au *Journal officiel*, est un modèle d'opacité administrative. Pourquoi ne pas désigner en toutes lettres les établissements visés (le type X est un établissement sportif couvert, le type Y un musée...)? Incompréhensible.

Lors de sa dernière grand-messe de rentrée, Jean-Michel Blanquer avait prévenu: « À l'Éducation nationale, nous sommes un peuple de colibris, pas du tout un mammoth. » Lancée le 27 août 2019 dans l'« atmosphère champêtre » du jardin de la Rue de Grenelle, devant un platane multiséculaire, à deux pas des bambous « plantés par Jack Lang », la formule n'est pas seulement destinée à filer la métaphore du nouvel engagement écologique développé au sein des écoles. Depuis que la promesse de son lointain prédécesseur, Claude Allègre, de « dégraisser le mammoth » a fait de l'Éducation nationale l'emblème des pesanteurs administratives de l'État, Jean-Michel Blanquer s'évertue, comme tant d'autres avant lui, à casser l'image du mastodonte immuable qui colle à la peau du ministère. « L'idée d'un ministère suradministré est fautive », assure Marie-Anne Lévêque, secrétaire générale de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur. Avec un ratio de 6 gestionnaires pour 1 000 agents, et les 2 500 agents de notre administration centrale, nous sommes le ministère le plus efficace de l'État. Par comparaison, l'administration centrale de Bercy compte 12 000 personnes. » Il n'empêche. Avec 55 000 agents administratifs au total (90 000, si l'on inclut l'en-

semble du personnel non enseignant), les colibris administratifs de l'Éducation nationale forment tout de même une belle nuée de fonctionnaires. Au point que le programme Action publique 2022, mené par Maignon pour moderniser et optimiser le fonctionnement des services publics, ne pouvait qu'inciter la Rue de Grenelle à revoir sa copie. Le résultat est modeste: 200 postes en moins en 2018, 400 en 2019 et pas de suppression en 2020.

Multiplication d'écoles. Pourtant, selon l'OCDE, les agents administratifs représentent toujours 22 % de la masse salariale du personnel total, contre 14 % en moyenne dans les autres pays membres. « Si cela s'explique par un salaire enseignant bien plus bas que celui de la moyenne des pays de l'OCDE », rappelle Éric Charbonnier, analyste à la direction de l'éducation de l'OCDE, « c'est aussi dû au fait que, pour démocratiser l'éducation et rattraper son retard par rapport à ses voisins, la France a multiplié la création d'établissements scolaires. On compte par exemple 50 000 écoles primaires. Ce qui a entraîné des coûts de fonctionnement, de maintenance et de personnel plus élevés. » 56 % des personnels non enseignants (et même 88,5 %, en incluant notamment les infirmières et les psychologues scolaires) travaillent dans ces trop ■■■

« Nous sommes le ministère le plus efficace de l'État. » Marie-Anne Lévêque



Pour un besoin pressant, transférez d'abord une note éducative à la commission rectoriale pour la faire valider par mes collègues.

■ ■ ■ nombreux écoles, collèges et lycées qui maillent le territoire, contre 39 % dans les services déconcentrés et 5 % dans l'administration centrale. « On estime que les agents techniques sont par exemple 2 à 3 fois plus nombreux en France qu'en Allemagne et au Royaume-Uni. Déjà 90 000 quand ils étaient pris en charge par l'Etat, ils seraient 120 000 depuis qu'on a confié leur gestion aux départements et aux régions », déplore Agnès Verdier-Molinié, directrice du think tank Ifrap.

Après une première tentative avortée de Jean-Michel Blanquer de mutualiser les moyens, en regroupant certaines écoles et certains collèges en des établissements publics de savoirs fondamentaux – à l'image du Canada –, un nouveau rapport d'inspecteurs généraux sur le sujet a été publié il y a un an. Sans effet pour le moment.

D'autres rapprochements ont connu un succès inégal. Si la fusion des corps d'inspecteurs généraux a été menée à son terme en 2019, celle des académies, qui devaient passer de 30 à 13 pour s'aligner sur

les régions, a fait long feu, ne dépassant pas les frontières de la Normandie. Une expérimentation considérée comme une réussite, mais qui n'a pas fait école. Résultat, le recteur régional instauré à cette occasion vient se superposer aux autres recteurs, créant un échelon supplémentaire dans l'organisation. « Sa création a permis de mutualiser et de clarifier la répartition des compétences entre la région et l'académie, entraînant une efficacité accrue », répond Marie-Anne Lévêque.

Des échelons, l'Éducation nationale n'en manque pas. Tandis que l'État s'occupe des programmes, des diplômes et des enseignants, les communes sont chargées des écoles primaires ; les départements, des collèges ; et les régions, des lycées et de la formation professionnelle. « La juxtaposition des strates couplée à un pouvoir faussement décentralisé éparpille les compétences et nuit à la prise de décision », regrette Agnès Verdier-Molinié. Éric Charbonnier, lui, pointe un système à contre-courant du modèle adopté par nos voisins. « Très décentralisés

en matière d'éducation, l'Allemagne et les Pays-Bas peuvent déterminer leurs ressources en fonction de leurs particularités locales. En France, les chefs d'établissement ont peu de compétences propres et doivent demander l'accord du ministère à chaque initiative, ce qui aboutit à une prise de décision très lente, estime l'analyse de l'OCDE. Mais si on leur donne davantage de compétences, cela suppose la mise en place d'une évaluation des établissements, pour laquelle nous sommes à la traîne... » Nul doute que le conseil d'évaluation de l'école, installé depuis juin – première étape de ce chantier prioritaire –, devrait provoquer une levée de boucliers.

Fiasco. La rondeur et l'art de la négociation du nouveau DRH de l'Éducation nationale, Vincent Soetemont, seront soumis à rude épreuve, d'autant que deux autres dossiers brûlants sont sur la table : la revalorisation des carrières et les retraites. Dernier levier d'efficacité mis en place par le ministère, la dématérialisation. L'appétence française pour les examens, du brevet au baccalauréat, suppose une logistique titanesque : saisie des sujets, photocopies, mise sous plis, affectation et convocation des candidats, organisation des jurys, etc. Premier progrès, les démarches des usagers (inscription, bourses, cantine...) se font désormais en ligne, ainsi que les corrections d'épreuves et la délivrance des diplômes.

Une transformation certes encore en cours, mais bien plus avancée que celle du service des ressources humaines. C'est peu dire que les RH, qui forment l'un des plus gros bataillons de l'Éducation nationale avec 7 000 agents, n'ont pas réussi leur mue numérique. Preuve en est le fiasco du système informatique Sirhen, destiné rassembler les 900 bases de données des ressources humaines et épinglé sans ménagement par la Cour des comptes. Lancé en 2007, l'ambitieux projet a vu son budget exploser, passant de 60 à 400 millions d'euros, avant d'être abandonné en 2018. En huit ans, la base avait regroupé à peine 18 000 agents. Soit 2 % des effectifs totaux ■

ILLUSTRATION TARTRAIS POUR « LE POINT »

« La juxtaposition des strates couplée à un pouvoir faussement décentralisé. »

Agnès Verdier-Molinié