

[aefinfo.fr](http://aefinfo.fr)

## Un recteur ne fait pas de politique : Olivier Dugrip revient sur 22 ans de carrière de recteur et les évolutions du métier

Anne Mascret

13-16 minutes

---

"C'est important de donner de la stabilité au pilotage pédagogique." Olivier Dugrip, ancien recteur de Lyon, revient pour AEF info sur ses 22 ans de carrière de recteur, qui ont occupé la moitié de sa vie professionnelle. Ayant servi sous des gouvernements de droite comme de gauche, il insiste sur l'importance des "constantes qui caractérisent la politique éducative depuis 20 ans", même s'il émet un regret : l'abandon de la réforme des rythmes scolaires. Il fait état d'un "alourdissement" du métier avec la multiplication de la comitologie et des instances présidées par le recteur, évoque des relations avec la centrale "très verticales" mais insiste sur les marges de manœuvre du recteur, même si ces dernières n'existent pas en matière budgétaire, les espoirs suscités par la L... ayant fait long feu. Il s'exprime enfin sur l'enseignement privé et la place de la recherche dans la conduite de la politique académique.





Olivier Dugrip a exercé les fonctions de recteur durant 22 ans. MaxPPP - Sonia Barcet

**AEF info : Vous avez passé la moitié de votre carrière dans l'administration de l'Éducation nationale, à l'une des plus hautes fonctions qui est celle de recteur (cf. encadré). Quel est le secret de cette longévité ?**

**Olivier Dugrip :** L'un de mes collaborateurs a calculé que j'ai exercé cette fonction durant 1 164 semaines, et que j'ai donc survécu à autant de conseils des ministres ! J'ai eu la chance de pouvoir rester six ans dans chacune des académies de Toulouse, Bordeaux et Lyon, ce qui est une bonne chose car il faut du temps pour bien comprendre un territoire et pour voir la mise en œuvre effective de ce que l'on décide.

**AEF info : Vous avez servi sous différents gouvernements, de droite comme de gauche. Faut-il parfois, pour durer, avaler des couleuvres ?**

**Olivier Dugrip :** Pas du tout. Il faut simplement être engagé dans ses fonctions. J'ai beaucoup aimé ces fonctions de recteur qui confèrent de larges compétences à celui qui les exerce et donnent un pouvoir de décision très étendu permettant de façonner le système éducatif. Un recteur ne fait pas de politique. Il applique des politiques publiques qui peuvent varier au gré de la volonté du corps électoral, la meilleure illustration étant peut-être celle de la suppression des postes sous Nicolas Sarkozy, rétablis sous le quinquennat suivant de François Hollande.

Cela dit, il ne faut pas occulter les lignes de force et les constantes qui caractérisent la politique éducative depuis 20 ans, au-delà des alternances politiques. Personne n'a par exemple remis en cause le socle commun de connaissances et de compétences défini en 2005, l'école inclusive ou l'effort porté sur les savoirs fondamentaux en faveur de la réussite des élèves. C'est important de donner de la stabilité au pilotage pédagogique. Chaque ministre a ensuite ses priorités, mais qui ne remettent pas en cause l'essentiel.

**AEF info : Vous n'avez donc aucun regret ?**

*"J'ai un regret : l'abandon de la réforme des rythmes scolaires dans le 1er degré. Cela a été une réforme systémique, très difficile à mettre en œuvre, mais que nous avons réussie."*

**Olivier Dugrip :** Si, j'ai un regret, qui concerne l'abandon de la réforme des rythmes scolaires dans le 1er degré. Cela a été une réforme systémique, très difficile à mettre en œuvre – en ce sens qu'elle mobilisait toutes les parties prenantes, les enseignants, les familles, le périscolaire, les collectivités – mais que nous avons réussie. Et c'était à mes yeux une réforme très importante pour répondre aux besoins d'apprentissage continu des enfants (sur 5 jours plutôt que 4), en particulier de ceux des milieux les moins favorisés. C'était un vrai progrès et il est fort dommageable de ne pas avoir poursuivi cette politique. Comme l'a d'ailleurs dit la ministre Élisabeth Borne, on ne pourra pas à l'avenir faire l'économie d'une réflexion sur cette question du temps scolaire, y compris la pause estivale, car la situation actuelle est source d'inégalités.

**olivier dugrip, Recteur dans cinq académies**

Olivier Dugrip a été recteur durant 22 ans, soit la moitié de sa carrière professionnelle, après une première partie en tant qu'universitaire agrégé de droit, doyen de la faculté de droit de Montpellier. Il a été :

- Recteur directeur du Cned (2003-2005)

- Recteur de Dijon (2005-2008)
- Recteur de Toulouse (2008-2013)
- Recteur de l'académie de Bordeaux (2013-2019) – à laquelle s'ajoute la région académique Nouvelle-Aquitaine à compter de fin 2015
- Recteur de Lyon et de la région académique Auvergne-Rhône-Alpes (2019-2025).

### **AEF info : Y a-t-il des situations qui vous ont particulièrement mis à l'épreuve ?**

**Olivier Dugrip** : Je resterai évidemment marqué à vie par l'attentat terroriste de Toulouse de mars 2012 et la barbarie inouïe qui a conduit à l'assassinat de ces enfants. Je garde d'ailleurs un indéfectible attachement envers la communauté éducative de l'école juive Ozar-Hatorah.

### **AEF info : Le métier de recteur a-t-il évolué en 22 ans ?**

**Olivier Dugrip** : Beaucoup. Avec notamment un renforcement des missions administratives, que ce soit en termes de gestion des personnels, d'évaluation ou de recrutement. La comitologie s'est beaucoup développée également, avec la multiplication des instances présidées par le recteur, ce qui a alourdi le métier. Il y a aussi eu un élargissement du périmètre de notre intervention, que ce soit pour se caler sur la réforme régionale, pour intégrer jeunesse et sport ou encore les missions de recherche et innovation.

### **AEF info : Quelles sont les marges de manœuvre d'un recteur ? Peut-on vraiment parler de "politique académique" ?**

**Olivier Dugrip** : Chaque recteur a un pilotage particulier et peut choisir de mettre la focale sur tel ou tel sujet. Par exemple à Lyon, j'ai tenu à développer l'enseignement professionnel, avec l'augmentation des capacités d'accueil d'environ 1 000 places depuis mon arrivée, ce qui est un grand motif de satisfaction puisque cela a permis d'augmenter les taux de poursuite d'étude, de baisser le nombre d'élèves non affectés ([lire sur AEF info](#)) et d'accompagner au plus près la transformation de la carte des formations. Les recteurs ont également eu carte blanche au moment du programme Nefle ("Notre école faisons-la ensemble"), que ce soit pour étudier les dossiers, rendre les arbitrages ou attribuer les financements : j'ai trouvé cette expérience stimulante et passionnante. Cela m'a permis de mesurer la capacité d'innovation des équipes sur le terrain.

### **AEF info : Certains recteurs déplorent le côté de plus en plus "vertical", voire "infantilisant", de l'administration de l'Éducation nationale, avec un "pilotage par circulaires". Comment décririez-vous les rapports avec la centrale ?**

**Olivier Dugrip** : Le fonctionnement de l'Éducation nationale a toujours été très vertical, avec une administration centrale descendante, ce qui s'explique par la nécessité d'appliquer les décisions nationales sur l'ensemble du territoire et d'assurer l'égalité de tous les élèves. Le recteur doit décliner territorialement les objectifs fixés par le ministre et il est normal qu'il rende des comptes.

Quant à savoir s'il existe des politiques académiques, je réponds très immodestement que j'ai le sentiment ne pas avoir laissé les académies à mon départ telles que je les avais trouvées en arrivant. Pour reprendre l'exemple lyonnais, j'ai par exemple demandé que les élèves exclus par conseil de discipline soient immédiatement rescolarisés dans un autre établissement, là où cela pouvait prendre plusieurs semaines auparavant. J'ai également souhaité que l'on travaille sur un dispositif pour les poly-exclus. Ou encore sur le développement de l'enseignement à distance pour répondre aux besoins de remplacement dans les zones les moins attractives. Les services académiques ont aussi développé des

outils de gestion très innovants pour utiliser l'intelligence artificielle ou optimiser la gestion des remplacements ([lire sur AEF info](#)).

**AEF info : Vous avez connu la Lolf (loi organique de lois de finances) et la mise en place des BOP (budgets opérationnels de programme). Cela a-t-il apporté davantage de marges de manœuvre aux académies au travers de leur dialogue de gestion avec la centrale ?**

*"La Lolf a ouvert de grands espoirs mais cela n'a pas duré."*

**Olivier Dugrip :** La Lolf a ouvert de grands espoirs mais cela n'a pas duré. Ce, pour deux raisons qui se cumulent : la tendance de toutes les administrations centrales à vouloir garder le contrôle budgétaire et la dégradation de la situation de nos finances publiques. Le dialogue de gestion est donc très vite devenu un exercice très formel. Tout ce qu'il y avait dans la Lolf en vue de nous donner plus de liberté d'action, comme le principe de la fongibilité asymétrique, n'existe plus aujourd'hui. C'est l'un de mes grands regrets en termes de pilotage budgétaire du système éducatif.

**AEF info : Le profil des recteurs a changé lui aussi, avec l'ouverture de la fonction à des non-universitaires. Qu'en pensez-vous ?**

**Olivier Dugrip :** Oui, en 2003, quand je suis arrivé, le profil des recteurs était très homogène, il n'y avait que des universitaires titulaires d'un doctorat, avec une prépondérance d'ailleurs de professeurs de droit. Je ne pense pas que l'ouverture des profils pose de difficulté pour ce qui est du pilotage de l'administration académique. Je ne suis pas certain en revanche que tous aient la même facilité de relation avec les collègues universitaires. J'ai souvent eu le sentiment qu'en voyant le recteur Dugrip, les collègues voyaient aussi le doyen Dugrip. Cette qualité d'universitaire nous permet de connaître la relation singulière enseignant/enseigné et de maîtriser un certain nombre d'évidences de fonctionnement du monde universitaire auquel nous sommes inévitablement confrontés dans notre charge. Les collègues non universitaires doivent acquérir ce qui est inné pour ceux qui sont issus du sérail.

**AEF info : Avec le recul, que pensez-vous de la réforme territoriale, avec la création des régions académiques et des recteurs délégués à l'ESRI ? Faut-il revoir les choses ?**

**Olivier Dugrip :** C'était une réforme nécessaire pour permettre d'entretenir le dialogue entre recteurs et présidents de région et d'aligner les compétences des uns et des autres, notamment en matière de définition de la carte des formations ou de politique d'information et d'orientation. Les recteurs délégués à l'ESRI sont une nécessité et les doutes soulevés ici ou là ne relèvent pas d'une question d'organisation administrative.

**AEF info : L'enseignement privé sous contrat est aujourd'hui sous le feu des projecteurs avec les suites de l'affaire Bétharram mais aussi, dans votre académie, avec la résiliation du contrat d'Al Kindi ([lire sur AEF info](#)). L'État est-il à la hauteur sur le contrôle de ces établissements ?**

*"La volonté de la ministre de renforcer les contrôles [de l'enseignement privé sous contrat] appelle une redéfinition des missions du corps des IA-IPR."*

**Olivier Dugrip :** C'est une question de curseur. L'enseignement privé a tendance à considérer que son caractère propre doit prévaloir, ce qui ne saurait être le cas dans la mesure où il participe à la mission de service public de l'éducation. Le contrôle de ces établissements n'était pas une priorité jusqu'à présent car il pèse essentiellement sur le corps des IA-IPR qui sont déjà très mobilisés par ailleurs, par exemple sur le contrôle de l'instruction en famille ou l'évaluation des établissements. La volonté de la ministre de

renforcer les contrôles appelle donc une redéfinition des missions du corps des IA-IPR.

**AEF info : Le seul lycée musulman de votre académie s'est vu retirer son contrat par la préfecture il y a quelques semaines. Comprenez-vous les accusations de "traitement politique" de ce dossier qui sont adressées à l'État ([lire sur AEF info](#)) et de "deux poids deux mesures" par rapport à l'enseignement catholique ([lire sur AEF info](#)), critique émanant y compris d'une personnalité comme Pierre Mathiot (1) ?**

**Olivier Dugrip :** Il n'y a aucune différence intrinsèque de traitement selon la confession des établissements. C'est simplement une question de proportion puisqu'il y a très peu d'établissements musulmans au regard du nombre d'établissements catholiques. Il n'y a pas de considération politique, simplement la sanction d'un établissement qui ne respecte pas le cadre juridique de son contrat. Nous appliquons la réglementation.

**AEF info : Quelle a été la place de la recherche en éducation dans votre action de recteur. A-t-elle guidé vos choix ?**

**Olivier Dugrip :** C'est sans doute un tort mais j'avoue ne pas avoir eu beaucoup de temps de me documenter sur les travaux de recherche. En revanche, un recteur a autour de lui beaucoup de gens éclairés et parfaitement au fait de toutes les analyses produites en sciences de l'éducation. Particulièrement à Lyon où nous avons la chance d'avoir l'IFÉ (Institut français de l'éducation, ENS de Lyon), avec qui le rectorat entretient des relations très étroites.

**AEF info : Que comptez-vous faire désormais ? Allez-vous faire partie de ces recteurs à la retraite qui continuent de peser dans le débat public en éducation ?**

**Olivier Dugrip :** Pas dans l'immédiat mais les choses restent ouvertes pour l'avenir. Pour l'heure, je voudrais réaliser l'un de mes vieux projets : partir en croisière. Car quand vous êtes recteur, vous ne pouvez guère vous éloigner de votre académie plus de quelques jours, voire deux semaines début août. J'ai donc soif de voyager.