

Existe-t-il une politique des ressources humaines à l'Éducation nationale ?

Administration et Éducation n° 163 – 2019/3
 Coordonné par Lydie Klucik



Des experts de l'OCDE aux acteurs de terrain, l'accord est total : les ressources humaines et leur valorisation sont le moteur des systèmes éducatifs. La politique des ressources humaines à l'éducation nationale est-elle à la hauteur des ambitions et des défis ? Comment y concilie-t-on gestion de masse et reconnaissance de compétences singulières, cadre national et autonomie locale, spécificités d'un « magistère » inscrit dans le projet de la Cité, attentes d'une « profession » exercée dans le cadre d'un parcours personnel, exigences d'un « métier » accompli au sein de successives équipes éducatives ?

Les métiers. Que reflète leur diversité ? Comment est-elle mise au service de la réussite des élèves à l'échelle locale, celle de l'école, de l'établissement et des réseaux ? Quel rôle doivent y jouer les chefs d'établissement ? Comment surmonter leur complexité (statuts, corps) ?

Quel peut être le sens de l'échelle académique dans un cadre national et européen ? Quelle place doivent y prendre les cadres territoriaux et administratifs ? Quelles sont les réactions face aux évolutions et notamment à l'impact du numérique ?

La gestion des personnels et de leurs carrières. Au problème récurrent d'une gestion de masse à la peine se sont ajoutées les fractures territoriales, l'émergence – encore embryonnaire – des réseaux et la diversification des parcours professionnels. Comment repenser le recrutement ? Comment, s'appuyant sur la recherche, articuler formation initiale et continue ? À l'heure du New Public Management, comment fonder sur un dialogue régulier et confiant entre l'institution (anticipant et exprimant ses besoins) et ses artisans (formulant leurs vœux) le déroulement d'une carrière qui doit inclure une mobilité concertée et raisonnable et ne peut ni ignorer pratique réflexive, évaluation et formation, ni renoncer à encourager et promouvoir ?

La valorisation fonctionnelle des acteurs est inséparable des notions de « GRH de proximité », d'« équipe éducative », voire d'« organisation apprenante ». Celle-ci peut-elle répondre aux attentes d'acteurs qui déplorent leur isolement ? L'affectation des personnels peut-elle continuer d'ignorer les attentes de l'établissement ? L'(auto-)évaluation des personnels, réalisée à l'aune de la réussite des élèves, peut-elle s'abstraire de cette dimension collective ? Ces ambitions ne recourent-elles pas *in fine* celle de la valorisation des artisans de l'École ? N'expriment-elles pas le projet d'une République qui persiste à faire.

- > [Voir le sommaire](#)
- > [Adhésion abonnement](#)
- > [Vente au numéro](#)

