

Identité, valeurs, principes de fonctionnement de l'association et de la revue

L'esprit de l'AFAE, par André Lafond, Paul Ricaud-Dussarget, Bernard Toulemonde

André LAFOND

La place de l'AFAE vis à vis de l'institution est claire : association indépendante, elle n'est pas dans l'institution mais en même temps elle ne se définit pas contre l'institution. Composée d'administrateurs à tous les niveaux de responsabilités, l'AFAE se veut avant tout un espace de liberté, un lieu de réflexion, un laboratoire d'idées, ouvert à la prospective et à l'innovation. Chacun de ses membres, dans sa vie professionnelle, est accaparé par l'urgence des tâches quotidiennes. Quand il participe aux travaux de l'AFAE – colloques nationaux ou régionaux, comités de rédaction, ateliers et autres groupes de travail – ou qu'il consacre du temps à la lecture de la revue, il prend de la distance et se donne le temps de la réflexion. Mais en aucune manière, il n'y a et il ne peut y avoir rupture entre son travail de fonctionnaire attaché à la défense et à la qualité du service public, et sa participation à la réflexion critique et prospective conduite par l'AFAE, fondée sur l'analyse lucide des faits et des situations et la recherche de solutions innovantes.

De même l'AFAE ne se définit pas comme un mouvement au sens que l'on donne habituellement à ce mot, mais elle se veut dans le mouvement, dans la mesure où elle ne pense pas que ce qui existe aujourd'hui doive nécessairement perdurer. Quand les données et les situations changent, il faut savoir s'adapter, trouver de nouvelles solutions sous peine de sclérose et d'immobilisme. A lire les sommaires d'Administration et Education, on s'aperçoit que cette revue a toujours été en phase avec l'actualité et quelquefois en avance sur elle.

L'AFAE n'éprouve pas non plus le besoin de se définir contre, sinon contre les lourdeurs, les inconséquences ou les iniquités qui obèrent l'administration scolaire. Elle ne prend pas position contre tel ou tel. Son but est, en multipliant les approches et les points de vue, de parvenir à une vision aussi claire que possible des faits et des problèmes afin de formuler des propositions constructives, ou à tout le moins de tenter de le faire. Sa force de conviction réside moins dans les dénonciations ou les anathèmes que dans la lucidité de ses analyses, persuadée que l'exercice méthodique de la raison est source de lumière et de progrès.

Pour ce qui concerne les méthodes de travail, l'AFAE ne prétend pas à l'originalité. Il existe cependant quelques caractéristiques qui lui sont propres et auxquelles, par tradition (déjà !), elle est attachée.

Tout d'abord, l'association porte une attention constante aux travaux des chercheurs, aux points de vue des décideurs, à l'expérience des praticiens du terrain en accordant la même importance à chacune de ces catégories. Cette approche complémentaire permet un enrichissement mutuel en évitant les pièges d'un excès de théorisation ou d'un recours trop systématique aux témoignages du terrain toujours marqués du sceau d'une certaine relativité.

Ensuite, l'effacement de toute référence à la position hiérarchique dans les rapports entre membres, ce qui permet des rapports directs, simples, d'où l'amitié n'est jamais absente. Ceux qui participent pour la première fois aux colloques de l'AFAE sont très sensibles à cette atmosphère cordiale et parfaitement a-hiérarchique où le jeune et nouveau IEN ou principal se trouve soudain à la même table qu'un directeur de la Centrale, un recteur ou un inspecteur général, et où sa parole a la même valeur et la même écoute que celle des autres convives. En gagnant en dimension et en influence, l'AFAE a dû mieux s'organiser, mieux se structurer, mais il ne faudrait pas que ce gain en formalisme se fasse au détriment de la convivialité « bon

enfant », sans doute un peu désordre parfois, qui a marqué le temps des pionniers. Il faudrait saisir toutes les occasions de rencontres informelles et festives. L'expérience montre que ce n'est jamais du temps et de l'argent perdus.

Une ouverture délibérée, enfin, sur l'international par l'organisation de rencontres thématiques bi ou trilatérales avec les pays voisins, la participation aux colloques des associations homologues à la nôtre, l'invitation faite à des experts étrangers à intervenir dans nos colloques ou à écrire dans la revue. La connaissance de systèmes d'administration scolaire parfois très différents du nôtre dans des pays affrontant des problèmes analogues, y apportant des solutions différentes et parvenant à des performances comparables, voire meilleures, ne peut qu'être stimulante. Il ne s'agit pas certes à chercher à les imiter (le poids de l'histoire et des traditions rendrait vaine cette tentative), mais à nous voir en quelque sorte de l'extérieur, comme dans un miroir, à mieux nous connaître nous-mêmes et à imaginer d'autres façons d'administrer l'école. Le comparatisme en matière d'éducation est un exercice difficile mais toujours fécond.

André LAFOND

Paul RICAUD-DUSSARGET

Les caractéristiques qui me paraissent essentielles et font l'originalité de l'AFAE sont les suivantes.

Elle est hors hiérarchie. On dira que ce n'est pas tout à fait vrai, que chacun conserve plus ou moins sa casquette, que les inspections générales sont très présentes dans le conseil d'administration, etc. Il reste que l'ambiance qui règne dans nos colloques est très particulière, sans doute unique et qu'elle reflète bien l'aspect a-hiérarchie de l'association. Je me souviens des hésitations que nous avons eues à demander la mise à disposition d'un poste au ministère (je me rappelle avoir été reçu avec André Lafond au cabinet du ministre de l'époque par Bernard Toulemonde à ce sujet). Il y avait peut-être un risque de dépendance. Mais d'un autre côté, après avoir engagé un salarié pendant un an, nous avons bien vu que nos finances ne le supporteraient pas. Nous avons finalement demandé et obtenu un poste comme organisme contribuant à la formation des cadres. Pour autant, la suite l'a prouvé, notre indépendance est restée totale et l'AFAE est restée ce lieu (neutre) où chacun, quel qu'il soit, peut se retrouver et se sentir à sa place.

Elle n'a pas de message à promouvoir, elle n'est pas militante, elle n'a pas d'idée toute faite, bref, ce n'est pas un mouvement. Elle se propose par le croisement des idées et des expériences de favoriser une analyse lucide des situations et d'aider ainsi chacun à mieux se situer, mieux comprendre le contexte dans lequel il intervient, de découvrir voire de proposer diverses réponses apportées à un problème posé. C'est la richesse et la pertinence des analyses qui permet de saisir les tendances lourdes de l'évolution du système et de là de pouvoir anticiper sur les événements.

Paul RICAUD-DUSSARGET

BERNARD TOULEMONDE

Pourquoi ne pas le dire ? Ce qui nous réunit, ce qui nous anime, ce sont d'abord des affinités, pour ne pas dire une amitié. Ces affinités ne sont ni politiques, ni syndicales, ni

corporatives, mais peut-être celles des idéaux communs, forgés dans les pratiques de nos différents métiers au service de l'éducation : souci de progrès pour les élèves et pour l'institution et aussi pour chacun de nous ; sentiment que la réflexion et le travail collectifs sont bénéfiques pour chacun et que la diversité des sensibilités et des opinions est à cet égard un atout ; exigence et honnêteté intellectuelles ; respect et écoute des autres ; optimisme indéfectible (tout n'est pas noir, ni rose ; les œuvres humaines ne sont jamais parfaites mais sont perfectibles...). J'arrête là car ce catalogue pourrait faire un peu *boy scout* !

Dans ces conditions, il paraît clair que nous ne sommes ni une courroie de transmission de l'institution ni une force d'opposition. Si nous pouvons faire avancer les choses, c'est justement parce que nous avons une certaine magistrature morale due non seulement à la qualité de nos réflexions et de nos travaux, mais aussi à notre indépendance intellectuelle et institutionnelle. C'est un cap à conserver quoi qu'il arrive et avec lequel il ne faut pas transiger – ce qui suppose de la diplomatie et du doigté dans certaines situations concrètes.

BERNARD TOULEMONDE