

# La conduite du changement

**Administration & Éducation n° 174 – 2022/2**
**21 € / 18 €**

Coordonné par Alain BOISSINOT, Bernard DIZAMBOURG et Isabelle KLÉPAL

Toutes les organisations publiques sont fortement concernées par la thématique du changement. Leurs faibles capacités à s'adapter est souvent déplorée ; il en est ainsi pour l'hôpital, l'éducation ou la justice pour ne citer que trois exemples. Les résistances au changement font débat mais aussi le trop-plein de changement résultant d'une action publique considérée par certains comme « vibrionnante ». Le changement est principalement associé à la réforme : mode de définition, mode de mise en œuvre, rythme. Cette forte focalisation sur le changement voulu et impulsé par le pouvoir politique laisse souvent dans l'ombre des adaptations plus « souterraines » de nos institutions publiques.

Ce numéro s'intéresse à ces différentes dimensions du changement dans l'enseignement scolaire comme dans l'enseignement supérieur. Les démarches de réforme font l'objet de plusieurs analyses : qu'est-ce qu'une réforme qui réussit ? Comment analyser, dans le devenir d'une réforme, ce qui est imputable à son processus de définition, de maturation et d'ajustement, ou encore à la façon de la mettre en œuvre et la traduire dans des processus opérationnels ? Et en quoi une réforme qui semble échouer prépare-t-elle le chemin à une suivante qui sera conclusive ? La réforme du lycée ou encore les lois Ferry puis LRU pour le supérieur nous serviront de terrain d'analyse. Nous nous intéresserons également à des changements plus incrémentaux dans les organisations plus déconcentrées, en nous interrogeant sur le rôle des encadrements intermédiaires et leurs capacités à initier ou accompagner les processus de transformation. L'analyse de la période Covid nous permettra de voir si une crise

imprévue peut révéler des capacités d'adaptation sous-estimées.

Plusieurs types de regard sont proposés : celui d'historiens, de chercheurs en management et en sociologie des organisations, mais aussi ceux des praticiens ayant participé à des processus de transformation. Une volonté de comparaison avec des établissements hors du champ de nos deux ministères ou encore des regards vers l'étranger sont proposés pour donner plus de recul à nos analyses.



PRESENTATION

[Commander la revue](#)

## ÉDITORIAL

### Changements et réformes en éducation

Bernard DIZAMBOURG, Alain BOISSINOT et Isabelle KLÉPAL  
Hommage à Alain Abécassis

### Partie 1 : LE CHANGEMENT PAR LA RÉFORME : L'ÉTAT, SES RESPONSABILITÉS, SES LIMITES

#### La conduite du changement institutionnel : art plus que science

Claude LESSARD

#### Réformes : la simplification impossible ?

Marie-Pierre LUIGI

#### La conduite du changement dans les politiques publiques éducatives : le cas des réformes de la formation des enseignants

Daniel FILÂTRE

#### Les partis politiques sont-ils (encore) des acteurs des réformes de l'éducation ?

Ismail FERHAT

### Les raisons de l'échec d'une réforme : l'exemple de la loi de Luc Ferry sur la modernisation des universités

Alain ABÉCASSIS

#### En complément à nos réflexions...

Alain BOISSINOT

### Partie 2 : LE CHANGEMENT AU-DELÀ DE LA RÉFORME :

#### L'ENGAGEMENT DES ACTEURS

##### Une prospective universitaire ?

Bernard DIZAMBOURG

##### L'université, avec ses étudiants

Yves LICHTENBERGER

##### Conduire et accompagner le changement : le chef d'établissement, compétences et leadership

Catherine MAMAN et Sylvie CHEVRIER

##### En attendant Copernic

Vivien JOBY

##### S'approprier le changement. La première génération des présidents d'université en France (1971-1976)

Étienne BORDES

##### La commune est-elle un levier politique en matière d'éducation ?

Richard MERRA

### La réforme et les territoires

Jean-Louis NEMBRINI

#### Le Covid révélateur des potentialités de changement en université ?

Stéphanie MIGNOT-GÉRARD, Christine MUSSELIN et Aline WALTZING

### NOTES DE LECTURE

SOMMAIRE