

Education nationale : communiquer en louvoyant

Françoise Lorcerie

► **To cite this version:**

Françoise Lorcerie. Education nationale : communiquer en louvoyant. Parole publique, Association communication publique, 2016, Communiquer la République aujourd'hui : affaire d'État, affaire de citoyen, 13-14, pp.100-102. hal-01444331

HAL Id: hal-01444331

<https://hal-amu.archives-ouvertes.fr/hal-01444331>

Submitted on 23 Jan 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ÉDUCATION NATIONALE : COMMUNIQUER EN LOUVOYANT¹

Françoise Lorcerie

Aix Marseille Univ, CNRS, IREMAM, Aix-en-Provence, France

Dans *Parole Publique 10* (déc. 2015), Jean-Louis Bianco, président de l'Observatoire national de la laïcité, expliquait la difficulté de communiquer sur la laïcité selon l'éthique qui doit présider à la communication publique. Comment faire voir les faits et faire valoir le droit « dans un environnement où se propagent à très grande vitesse informations mais aussi désinformations » ?

Ces constats et ces questions valent pour l'Éducation nationale. Parce que l'école est un des champs majeurs de la régulation laïque. Parce que le contexte de crise est avéré dans ce domaine aussi, à plus large échelle encore.

Mécontentements cumulatifs

Les désaccords sur les enjeux scolaires et l'action publique scolaire fractionnent non seulement l'opinion publique et le monde politique mais les composantes mêmes de l'institution à tous ses niveaux. Car la communication de l'Éducation nationale à destination des personnels conditionne les mises en branle internes requises par l'idée même de réforme. Toute action de communication de l'Éducation nationale peut donc activer des mécontentements cumulatifs, externes et internes, au risque de couper court au processus de changement qu'elle était censée servir.

La difficulté est majeure lorsqu'est engagée comme aujourd'hui une « refondation » de l'institution scolaire, un changement systémique de grande ampleur. Dans un tel contexte, la communication est périlleuse. Son absence aussi. La direction actuelle de l'Éducation nationale semble avoir choisi de communiquer le moins possible et de ne le faire qu'en louvoyant. Beaucoup de partisans de la réforme le lui reprochent. Mais c'est peut-être la condition de sa marge d'action.

Au péril de la « refondation »

En matière d'école, la médiatisation façonne l'opinion avec une facilité déconcertante. On connaît les « marronniers » : la lecture et ses méthodes, l'orthographe et sa réforme, l'enseignement de la philosophie, le programme d'histoire, l'autorité magistrale... Mais tout ne s'y prête pas : un gouvernement a pu naguère supprimer la formation professionnelle initiale des enseignants sans pratiquement susciter de débat dans les médias et du coup sans avoir à s'en justifier...

Le ministère craint par dessus tout la conjugaison des oppositions interne et externe, comme cela s'est passé en avril 2015 lors de la présentation des programmes d'histoire pour l'école primaire et le collège par le Conseil supérieur des programmes. Les projets de programme avaient été élaborés en tenant compte d'orientations méthodologiques et humanistes qui rompaient avec l'existant. Bien accueillis par certains, ils ont été critiqués par des intellectuels de renom et par la grande association professionnelle spécialisée : le ministère a livré en septembre une version définitive qui confortait les conservateurs...

Mais le cœur de la refondation est dans l'accent mis sur les apprentissages des élèves, donc sur la relation pédagogique. C'est depuis longtemps une pierre d'achoppement des réformes de l'enseignement secondaire ; la difficulté s'est étendue au primaire avec la suppression des

¹ Revue *Parole Publique – La revue de la communication publique* – (13-14), octobre 2016, dossier « Communiquer la République », 2, p. 100-102.

écoles normales d'instituteurs. La réforme est impossible sans la pédagogie mais, avec l'administration telle qu'elle est, il est impossible de réformer la pédagogie, déplorait naguère Antoine Prost !

C'est dire le côté audacieux de la réforme en cours qui impulse une batterie de changements dispersés dans le tissu scolaire et dans l'université, tout en faisant système d'un point de vue pédagogique : recréation d'institutions de formation professionnelle des enseignants, développement d'une réflexion universitaire sur la pédagogie, lissage de la rupture entre l'école et le collège, principe de la définition d'un socle commun de connaissances, de compétences et de culture, révision des programmes de toutes les disciplines à tous les niveaux du bloc école-collège pour rendre le socle opératoire, généralisation des outils numériques,...

Transformation systémique

Un tel ensemble de changements met à l'épreuve les capacités d'impulsion et de coordination du système, à l'échelon ministériel et à l'échelon académique. Or, la rationalisation de la gouvernance académique décrétée en janvier 2012 est jugée inachevée par les inspections générales, précisément sur le point de l'association du pilotage et de l'expertise pédagogique. De plus, une transformation systémique ne peut être que progressive car chaque changement se décline en une pluralité d'innovations - à travers des processus et dans des temporalités différenciés - qui se conditionnent en partie mutuellement : sans formation adaptée, il est ainsi impossible de mener les « enseignements pratiques interdisciplinaires » prévus au collège à la rentrée 2016-2017. Ces dimensions cruciales de la temporalité et de l'interdépendance ont échappé au rapporteur du Comité de suivi de la loi d'orientation qui critique les inachèvements par rapport aux objectifs fixés par la loi, à l'instar de la plupart des commentateurs, sans estimer les dynamiques et étapes intermédiaires qu'impliquent ces changements.

Communiquer en louvoyant

Dans ce contexte, la communication externe du ministère est rare. Et lorsque les 2 et 3 mai 2016, il communique enfin sur son action à l'occasion des *Journées de la refondation...* près de trois ans après le vote de la loi, les médias et les réseaux sociaux d'enseignants raillent un « coup de com », même si certains reconnaissent qu'il était opportun de valoriser la continuité et la cohérence de l'action conduite depuis trois ans.

Reste qu'une réforme structurelle du premier cycle du second degré, jugée nécessaire depuis la Libération et toujours reportée, devrait être mise en œuvre à la rentrée 2016. Et que les deux décrets qui la fondent (31 mars et 19 mai 2015) ont été passés pratiquement sans communication, prenant de court une mobilisation adverse des professionnels. Ils l'ont été dans la fenêtre d'opportunité ouverte par les attentats de janvier 2015 à Paris qui ont reporté sur d'autres enjeux les investissements politiques et professionnels en matière scolaire...

La communication interne, quant à elle, est souvent jugée décevante par les différents acteurs. Il est vrai que l'équipe centrale du ministère, confrontée en son sein même à des tendances diverses sinon opposées, ne peut que louvoyer. En comparant plus souvent l'Éducation nationale à un tanker qu'à un voilier, on oublie la relative fragilité de l'équipe ministérielle au sein du ministère : dès lors qu'il s'agit d'enjeux susceptibles de donner prise à la médiatisation externe et aux mobilisations internes, si elle tient un cap, c'est discrètement, en composant avec les oppositions - d'abord internes - de façon que l'orientation réellement suivie ne se voit qu'à la longue - lorsqu'elle existe.

Laïcité inclusive

Exemple de cette technique, Najat Vallaud-Belkacem a fait entendre très vite une nouvelle tonalité sur la laïcité : dans un discours devant l'Observatoire national de la laïcité le 20 octobre

2014, elle prône une laïcité selon le droit, inclusive, tolérante et sociale, en phase avec l'approche de l'Observatoire et de la Ligue de l'enseignement. Elle écarte ainsi *de facto* la « nouvelle laïcité » du quinquennat précédent, qui prétendait imposer la neutralité religieuse aux usagers. C'est clair pour qui connaît le jeu, mais c'est parfaitement implicite: la ministre n'a jamais parlé de rupture. A l'inverse, plusieurs expressions de son discours thématisent la continuité de l'action du ministère : elle assume la *Charte de la laïcité*, préparée sous le quinquennat précédent et adoptée par son prédécesseur Vincent Peillon, texte imprégné de la conception contraignante de la laïcité qui est très largement acceptée comme la « vraie laïcité » par les personnels enseignants. Le risque est grand de rendre illisible ou impraticable le tournant pédagogique que la ministre entend imprimer à la pratique de la laïcité dans les écoles.

Et pourtant... les séminaires inter-académiques sur la pédagogie de la laïcité au printemps 2015, dans le cadre de la Grande mobilisation pour les valeurs de la République, ont diffusé le cap donné par le discours d'octobre, de même (avec des bémols) le livret *Laïcité* mis à disposition des cadres en octobre 2015. L'enseignement moral et civique (EMC), depuis la rentrée 2015, va dans le même sens. Les polémiques politiques du début 2016 n'ont pas modifié l'orientation. L'avenir n'est pas écrit.

Neutralisation du discours

Dans l'actuel contexte de division morale et politique, et vu la force sociale des enjeux, la communication est périlleuse pour le ministère de l'éducation nationale, guettée en permanence à l'interne et à l'externe par la politisation des enjeux et les mobilisations adverses. C'est peut-être pourquoi le ministère communique peu. Mieux, s'il cherche parfois à faire valoir la cohérence de son action, c'est surtout sur des questions neuves, pas encore happées par les luttes.

Mais il peut aussi, et plus souvent peut-être, chercher à *dissimuler* cette cohérence sous un discours de consensus qui esquive le débat et donne le change aux adversaires. Or cette tactique de neutralisation du discours risque d'obérer la légitimation interne et externe de l'action conduite. Elle affaiblit aussi sa régulation en abandonnant des aspects cruciaux de la politique à l'initiative des agents, alors même que l'accompagnement des collectifs professionnels sur le terrain est un des aspects sensibles de la refondation en gestation.