

Contrat d'objectifs



Pourquoi ?

Comprendre et analyser les objectifs réels que le gouvernement s'est fixé en instaurant un tel dispositif.

Sous couvert d'un meilleur service rendu aux usagers, d'une meilleure lisibilité de l'action publique, d'une meilleure prise en compte des besoins, il est nécessaire de se fixer un certain nombre d'objectifs et d'indicateurs.

Vu sous cet angle, qui ne pourrait souscrire à de tels principes, dès l'instant où il s'agit d'apprécier l'efficacité et la qualité de l'éducation, d'évaluer le système éducatif ?

Si on décrypte, il s'agit en réalité d'insuffler une culture de la performance, d'adapter le système éducatif aux contraintes budgétaires et de le piloter dans le cadre d'une vision utilitariste et libérale.

C'est la mise en œuvre de la LOLF déclinée au plan local.

Éléments d'interprétation

- ⇒ Logique de résultats opposée à une logique de moyens.
- ⇒ Contractualisation entre deux parties : qui dit contractualisation dit accord tacite ou négocié entre deux parties ce qui signifie qu'il peut y avoir une multitude de contrats tous différents les uns des autres. C'est le caractère national public de l'éducation qui est remis en cause notamment le principe d'égalité sur tout le territoire. De plus, l'obtention de moyens sera soumise à la signature de ce contrat et aux résultats obtenus. Cela ne peut conduire qu'à remettre en cause le caractère national de l'éducation.
- ⇒ Nouveau principe de management avec une soumission aux autorités hiérarchiques.
- ⇒ Normalisation technique : volonté politique d'évaluer les enseignants et les élèves en leur fixant des objectifs de réussite et en les rendant responsables des résultats atteints.
- ⇒ Logique de rentabilité immédiate par rapport à l'investissement à long terme.
- ⇒ Logique de performance et de mise en concurrence des établissements, des enseignants. Au contraire le service public a besoin de coopération, de collaborations entre les établissements et de solidarité entre les personnels.

L'élaboration des objectifs et des indicateurs marque une phase très concrète de la culture de la performance. Il s'agit de bien de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Le choix des objectifs et des indicateurs n'est pas neutre.

Les indicateurs ne sont pas de simples outils d'analyse mais vont avoir un rôle déterminant sur le contenu même des politiques publiques.

C'est la gestion financière de l'ensemble de la sphère publique, qui va être soumise à des critères de rentabilité, aujourd'hui appliqués aux entreprises privées et imposés par "le monde de la finance". C'est la rentabilité immédiate qui est recherchée, et non l'efficacité sociale de la politique menée.

Sur quel contenu porte le contrat d'objectifs ?

Définition du BO n° 36 du 6 octobre 2005

"Dans chaque établissement, doit être établi un projet de contrat d'objectifs. En cohérence avec le projet d'établissement, et sur la base des orientations fixées aux niveaux national et académique, il définit des objectifs à atteindre à une échéance pluriannuelle (de 3 à 5 ans) sous forme d'un programme d'actions, dont la mise en œuvre peut être facilitée voire conditionnée par un appui des services rectoraux. Les indicateurs permettant d'apprécier la réalisation de ces objectifs sont mentionnés dans le contrat.

Ce projet de contrat est élaboré dans le cadre d'un dialogue avec l'autorité académique portant sur la pertinence des objectifs fixés et leurs conditions de mise en œuvre.

La collectivité territoriale de rattachement doit être informée du contenu du contrat un mois avant la réunion du conseil d'administration portant sur le projet de contrat. Après son approbation, il est signé entre le recteur ou son représentant et le chef d'établissement."

Définition du BO n° 13 du 31 mars 2006

"La loi organique relative aux lois de finances (LOLF) confère aux établissements une responsabilité budgétaire plus grande qui s'exerce dans le cadre d'un contrat d'objectifs signé avec l'autorité académique après information de la collectivité territoriale de rattachement. Le contrat doit être établi dans chaque établissement en cohérence avec le projet d'établissement."

Se donner des objectifs, construire des indicateurs, se fixer des échéances plus ou moins longues. Qui pourrait être contre ?

Mais c'est oublier le contexte et la première partie de la circulaire de rentrée, qui précise bien qu'il s'agit de s'inscrire dans une logique de performance annuelle.

"La préparation de la rentrée 2006 s'opère dans le cadre nouveau de la LOLF et notamment dans le cadre de quatre programmes scolaires : celui de l'enseignement du premier degré public, celui de l'enseignement du second degré public, celui de l'enseignement privé sous contrat et celui de la vie de l'élève. Les établissements scolaires et les académies disposent avec le projet annuel de performances, qui est propre à chacun des programmes, d'objectifs et d'indicateurs qui éclairent désormais de manière pluriannuelle les opérations de préparation de rentrée."

"Le pilotage de et par la performance, au cœur de la réforme introduite par la LOLF, doit être perçu et utilisé comme un levier puissant au service de la réussite des élèves."

Comment s'y prennent-ils ?

- ⇒ En fixant des objectifs mesurables, un calendrier, des indicateurs on incite insidieusement les individus à changer de comportement, on organise l'émulation, la compétition entre les individus, entre les établissements.
- ⇒ En réalité, sous couvert d'autonomie des établissements, de prise en compte des réalités locales, il s'agit d'imposer des normes élaborées par des technocrates et identiques pour tous.
Projet, contrat ne sont pas le résultat d'élaborations collectives au niveau de l'établissement, mais ils relèvent plus de prescription de la part des autorités hiérarchiques. Il y a des risques de devenir de simples applicateurs sous contrôle et non des fonctionnaires concepteurs.

Alternatives

Aujourd'hui, le cadre dans lequel le contrat d'objectifs est proposé est inacceptable, et ne peut être adopté.

Le SNEP n'est pas opposé a priori à une meilleure lisibilité de l'action publique, à une meilleure prise en compte des besoins du système éducatif, il est prêt à débattre des objectifs du système éducatif et n'est pas hostile à la définition d'indicateurs qui permettent de mesurer l'évolution au regard des objectifs fixés.

Mais le cadre dans lequel est institué ce contrat d'objectifs montre que tels ne sont pas les objectifs réels. On est là dans la mise en concurrence des établissements, dans leur caporalisation sous couvert d'autonomie, dans la minimisation des moyens nécessaires, dans le passage d'un enseignant concepteur à un enseignant applicateur, dans une contractualisation opposée à la notion de service public outil de solidarité et d'égalité.

A cette logique de moule normatif, nous devons opposer la mise en avant des besoins de l'établissement pour parvenir à certains objectifs (postes, crédits, formation continue, remédiations, etc.).

Si nous devons débattre d'objectifs, ceux-ci ne peuvent être fixés annuellement : il faut se projeter dans le temps 4 à 5 ans, ce qui est en contradiction avec le projet annuel de performance. De même, nous pouvons discuter d'indicateurs et de leur pertinence, par exemple nous aurions pu souhaiter que dans les indicateurs retenus puissent être inscrits le nombre d'élèves par classe...

Nous appelons les équipes à rejeter les contrats d'objectifs établis sur les bases ministérielles et académiques et à y opposer de véritables contre projets avec des critères refusant la concurrence entre établissements et prenant en compte les besoins.