

Alain Michel ¹

Six scénarios sur l'École

Alain Michel nous présente ici six scénarios sur l'avenir de l'École à l'horizon de 15-20 ans dans les pays industrialisés, scénarios élaborés collectivement dans le cadre du programme « L'École de demain » mené par le Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI) de l'OCDE (Organisation de coopération et de développements économiques).

Le premier scénario est celui du prolongement du statu quo qui, malgré quelques ajustements à la marge, se traduit par une dégradation générale de l'École.

Le scénario 2, dénommé « L'extension du modèle du marché », montre les conséquences qui pourraient résulter d'une privatisation au moins partielle de l'institution scolaire, donc finalement d'une dualisation plus marquée entre le public et le privé.

Le scénario 3, appelé « L'École au cœur de la collectivité », correspond, au contraire, à l'idée que l'éducation est un bien public, et décrit un renouveau de l'École comme principale institution citoyenne.

Le quatrième scénario, « L'École comme organisation apprenante ciblée », répond aussi à ce besoin de revalorisation du rôle et du prestige de l'École, tout en mettant davantage l'accent sur sa responsabilité dans le développement du savoir et des compétences.

En revanche, les deux derniers scénarios incarnent une forme de déclin. Le cinquième dit des « Réseaux d'apprenants » au sein d'une société en réseau — bien conforme à l'air du temps ! — se caractérise par l'éclatement des systèmes éducatifs nationaux, le déclin du rôle des pouvoirs publics et l'avènement, simultanément, de systèmes scolaires locaux et de grands réseaux.

1. Inspecteur général de l'Éducation nationale, conseiller scientifique de Futuribles International, membre du comité directeur du Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI) de l'OCDE (Organisation de coopération et de développements économiques), du groupe de direction stratégique du projet INES (indicateurs de l'enseignement) et du groupe de pilotage de l'activité « L'École de demain ».

Le dernier scénario est intitulé, de manière fort éloquente « Exode des enseignants et désintégration ». Il se traduit par une dégradation de l'institution et par un mécontentement général notamment des parents et des enseignants. Sans doute intenable à l'horizon de 20 ans, une évolution de cette nature impliquerait des ruptures majeures à court ou moyen terme.

Ces scénarios ne sont certes pas équiprobables, a fortiori dans tous les pays de l'OCDE. En outre, certains ont sans doute un caractère plus exploratoire et d'autres un caractère plus normatif. Ils permettent toutefois fort utilement de balayer le spectre des possibles qui — on le voit — demeure largement ouvert. Ils révèlent aussi l'ampleur des enjeux auxquels manifestement l'École aujourd'hui se trouve confrontée.

H.J.

Dans le cadre de l'activité « l'École de demain », le CERI de l'OCDE a élaboré six scénarios, à horizon de 15 à 20 ans, décrivant des futurs possibles de l'École dans les pays industrialisés. Ces scénarios constituent des idéaux types (au sens de Max Weber) permettant de caractériser, sans jugement normatif, plusieurs avenir contrastés de l'École, tous plausibles mais plus ou moins probables, en fonction des évolutions concevables de nos sociétés et des politiques adoptées. Une présentation succincte de ces scénarios est présentée dans la version 2001 de *Analyse des politiques d'éducation*², en attendant la parution prochaine de l'étude complète, intitulée *L'École de demain : tendances et scénarios*³.

Cette fresque résulte d'un travail en amont de réflexion prospective conduit par un groupe international d'experts, lors de plusieurs séminaires — dont un s'est tenu dans les locaux de Futuribles International — et de colloques — dont un organisé en octobre 1999, au Futuroscope de Poitiers, par les associations EPICE (Institut européen pour la promotion de l'innovation et de la culture dans l'éducation) et Futuribles International⁴ — en France, aux Pays-Bas et au Japon. De fait, de manière paradoxale, la réflexion prospective reste peu développée dans le domaine de l'éducation, alors même qu'elle y est particulièrement utile, car l'École doit préparer les élèves à vivre et travailler dans un monde qui

2. OCDE. *Analyse des politiques d'éducation*. Paris : OCDE, 2001 (publication annuelle).

3. OCDE. *L'École de demain : tendances et scénarios*. Paris : CERI/OCDE, 2001 (à paraître).

4. Le séminaire « École, horizon 2020 », organisé à Poitiers par EPICE et Futuribles International, a réuni 50 experts internationaux d'une vingtaine de pays, avec le soutien de la Commission européenne, de l'OCDE, de l'Éducation nationale et du conseil général de la Vienne. Plutôt que réfléchir sur des scénarios, les experts étaient invités à examiner quatre thèmes : 1) Quelle culture commune ? ; 2) L'éducation aux valeurs : éthique et citoyenneté ; 3) Les nouveaux chemins vers l'équité ; 4) Enseigner en 2020. L'impact des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement devait être pris en compte dans les quatre ateliers. Les résultats de ce séminaire ont été pris en compte par l'OCDE pour bâtir ses scénarios. Les actes du séminaire seront publiés très prochainement.

aura beaucoup changé lorsqu'ils parviendront à l'âge adulte. Certes, en France, la direction de la programmation et du développement (DPD) du ministère de l'Éducation nationale publie annuellement, depuis le début des années 1990, des projections du système éducatif à 10 ans, mais il s'agit davantage de prévisions quantitatives, comportant diverses hypothèses d'évolution, que de travaux de prospective à proprement parler.

Les deux premiers scénarios proposés par l'OCDE sont plutôt des extrapolations raisonnées de tendances observées sur les deux dernières décennies.

Le statu quo

Le scénario 1 est celui du « prolongement du *statu quo* » constaté jusqu'ici dans la plupart des pays : les systèmes éducatifs résistent à des changements radicaux, tout en continuant à remplir des fonctions sociales plus ou moins explicites. Une régulation de type bureaucratique continue à prévaloir, malgré les progrès d'une culture de l'évaluation et l'utilisation de nouveaux instruments de pilotage. Les attentes de plus en plus nombreuses et complexes à l'égard de l'École créent des tensions croissantes et une pénurie de moyens. Dans un contexte organisationnel qui reste fondamentalement stable, la révision cyclique des programmes d'enseignement, l'utilisation croissante des TICE (technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement) et diverses réformes partielles ne parviennent pas à réduire les tensions ni les inégalités sociales. De nouveaux partenariats, notamment avec les collectivités territoriales et les entreprises, se développent, de même que les échanges entre pays, mais l'échelon politique national reste le principal centre de décision. Les syndicats, qui demeurent

puissants, restent en majorité hostiles à une évolution importante des missions des enseignants et cherchent surtout à défendre les avantages liés à leur statut, sans toutefois obtenir une amélioration significative en termes de rémunération et de prestige social, ce qui conduit à des difficultés de recrutement, notamment dans certaines disciplines et dans certaines aires géographiques.

Le modèle du marché

Le scénario 2, celui de « l'extension du modèle du marché », extrapole des tendances constatées dans certains pays. Une insatisfaction croissante et une montée du consumérisme scolaire conduisent à une extension de la régulation par le marché et donc à une modification des modes de financement : ménages et entreprises sont davantage sollicités. Les écoles et établissements scolaires deviennent plus autonomes et sont vivement encouragés à innover, y compris pour une partie de leurs programmes d'études et d'activités. En même temps s'accroissent les inégalités géographiques, sociales et entre les écoles. Le partenariat public-privé se développe et des systèmes de type « chèque éducation » sont créés. La régulation par le marché concerne davantage l'enseignement secondaire et supérieur que l'enseignement primaire. Une part de pilotage public subsiste, mais sous la forme d'évaluation *a posteriori* à partir de normes de performance et de résultats. Un marché du travail des enseignants se développe s'accompagnant d'une plus grande diversité de statuts et de rémunérations. Le développement des TICE peut favoriser l'essor d'un marché de l'enseignement à tous les niveaux et pas seulement pour le supérieur ou la formation continue des adultes.

PROJECTIONS À 10 ANS DU SYSTÈME ÉDUCATIF FRANÇAIS (2000-2009)

Évolution des effectifs d'élèves

Pour des raisons démographiques, jusqu'en 2003, l'enseignement primaire devrait connaître une baisse d'environ 50 000 élèves, qui serait plus que compensée les années suivantes (du fait de la reprise de la natalité à partir de 1998). Sur l'ensemble de la période 2000-2009, dans l'enseignement secondaire, la baisse devrait être de l'ordre de 280 000 collégiens et lycéens, le recul étant beaucoup moins important dans l'enseignement supérieur (- 40 000 étudiants), les effets démographiques étant partiellement compensés par la persistance de la tendance à un allongement des études supérieures.

Cette tendance générale concerne la France métropolitaine et recouvre des disparités entre régions, notamment en raison des flux migratoires internes. En revanche, les DOM-TOM (départements et territoires d'outre-mer) devraient connaître une augmentation des effectifs scolaires et universitaires.

Un plan pluriannuel de recrutement des personnels

Malgré cette évolution démographique, l'Éducation nationale devra recruter massivement durant les prochaines années, car les départs à la retraite seront très nombreux. En effet, actuellement, un enseignant sur trois est âgé de 50 ans ou plus.

Pour la période 2000-2009, le nombre total d'enseignants (secteur public et privé sous contrat) partant à la retraite sera d'environ 378 000 (pour un effectif total actuel de 902 150) : 167 000 dans le primaire, 195 000 dans le secondaire et 15 800 dans le supérieur.

En conséquence, d'ores et déjà, il a été décidé, d'ici 2005, d'augmenter le nombre de postes aux concours de recrutement de 30 % dans l'enseignement primaire et de 50 % dans le secondaire. Au total, ce sont 185 000 enseignants dans l'enseignement scolaire (primaire + secondaire) qui seront ainsi recrutés au cours des cinq prochaines années. Dans le supérieur, de 2001 à 2003, 3600 postes d'enseignants-chercheurs seront offerts chaque année contre 3200 en 2000.

La projection des besoins de recrutement tient compte de la volonté politique d'améliorer le taux d'encadrement des élèves et surtout des étudiants dans l'enseignement supérieur, notamment pour faire baisser le taux d'échec relativement élevé dans le premier cycle universitaire.

A.M.

Source : Direction de la programmation et du développement du ministère de l'Éducation nationale in Éducation et formations, n° 58, juillet 2001.

Deux autres scénarios, dits de « rescolarisation », correspondent à un processus de renforcement, au sein de l'opinion publique, de la reconnaissance du rôle fondamental de l'École dans la société, notamment pour créer du lien social (ou du « capital social » au sens de Robert D. Putnam⁵).

L'École au cœur de la collectivité

Le scénario 3, appelé « L'École au cœur de la collectivité », correspond à une prise de conscience du rôle essentiel de l'École, notamment pour l'éducation à des valeurs et à la citoyenneté, et

5. PUTNAM Robert D. *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*. New York : Simon & Schuster, 2000.

de son caractère de « bien public » au sens de la théorie économique (bien créateur d'effets externes positifs et bien tutélaire). Le financement public s'accroît et les mesures de discrimination positive en faveur des populations défavorisées se multiplient (cf. en France et au Royaume-Uni, la politique des zones et des réseaux d'éducation prioritaire : ZEP et REP).

L'objectif d'équité sociale implique aussi une plus grande prise en compte de la diversité des situations, donc une plus grande autonomie des écoles et un pilotage plus souple du système éducatif (nouveaux types de contractualisation, postes d'enseignants à profil, développement des outils d'évaluation formative, etc.). L'École doit également s'ouvrir davantage sur son environnement et devenir un pôle culturel local, y compris pour les adultes, ce qui suppose un développement des partenariats avec les collectivités locales, des institutions publiques et privées, des associations, les parents d'élèves, etc.

Les médias soutiennent davantage l'École et valorisent les actions entreprises, et l'usage des TICE favorise le travail en réseau (comme c'est déjà le cas en France pour certains journaux quotidiens, par exemple, avec la création de sites sur l'Internet cogérés avec l'Éducation nationale). La rémunération et le prestige des enseignants sont revalorisés, en contrepartie notamment de cette ouverture accrue sur l'extérieur et de ces nouveaux partenariats.

Une organisation apprenante

Le scénario 4, « L'École comme organisation apprenante ciblée », correspond aussi à une revalorisation du rôle et du prestige de l'École, mais celle-ci a

pour mission prioritaire de développer le savoir et les compétences. Le regain de prestige résulte d'abord d'un fort dynamisme interne : l'expérimentation et l'innovation deviennent la norme.

Dans ce cas aussi, il y a prise en compte de la diversité des situations : le contrôle s'exerce via le respect de normes de qualité. La recherche-développement en éducation se développe et ses résultats sont investis dans les pratiques des enseignants. Les TICE sont utilisées avec pertinence dans des contextes organisationnels les prenant en compte. Les enseignants et autres personnels d'éducation travaillent davantage en équipes et avec des partenaires extérieurs.

Les écoles participent activement à la formation des adultes. Elles fonctionnent de plus en plus comme des organisations apprenantes. Leur efficacité renforce leur crédibilité et le soutien de l'opinion publique. Le caractère de « bien public » de l'éducation est reconnu et celle-ci est une priorité politique, y compris en termes budgétaires. L'évaluation des acquis des élèves s'efforce de prendre en compte une plus grande diversité de compétences et est à visée davantage formative.

L'ouverture sur l'international s'accroît, de même que la mobilité professionnelle et géographique des personnels d'éducation. Les conditions de travail et la rémunération des enseignants en font un métier attractif.

Ce scénario, qui répond à un souci de renouveau du service public, s'inscrit aussi dans une logique de management public privilégiant la gestion participative et la logique de projet d'école ou d'établissement.

Les deux derniers scénarios correspondent à une certaine « déscolarisation ».

Vers des réseaux d'apprenants ?

Le scénario 5 est celui des « réseaux d'apprenants » au sein d'une société en réseau. C'est le plus conforme aux visions des futurologues obnubilés par les possibilités quasi illimitées de nouvelle organisation sociale offertes par l'évolution rapide des TICE. Il répond aussi aux aspirations des libéraux et des communautariens qui envisagent la disparition de l'État, conçu comme une parenthèse historique. En effet, la disparition de l'État entraînera celle des systèmes éducatifs nationaux et ouvrira la voie à une organisation en réseaux fortement facilités par les TICE. En particulier, ces réseaux permettront de prendre en compte la diversité des communautés culturelles et religieuses.

Pour la France, cela signifierait la fin du modèle républicain. De surcroît, le développement de ce modèle des réseaux peut être renforcé par le processus de mondialisation et les partisans d'une économie de marché généralisée. De ce fait, malgré sa faible probabilité, ce scénario reste plausible.

On peut aussi envisager la coexistence de systèmes scolaires locaux, comportant des écoles primaires et secondaires (liées par des réseaux) et utilisant largement les TICE, et de systèmes plus informels d'éducation en réseaux nationaux et internationaux fonctionnant dans le cadre d'un marché de l'éducation et concernant surtout l'enseignement supérieur et la formation des adultes. Ce scénario montre un éclatement des systèmes éducatifs nationaux et se caractérise par le déclin du rôle des pouvoirs publics : il y a concurrence mais aussi coopération (ce qui dis-

tingue ce scénario du scénario 2) entre une pluralité d'acteurs : collectivités territoriales, associations et entreprises. Le risque généralisé d'accroissement des inégalités sociales et de fracture numérique plaide en faveur du maintien d'écoles publiques, surtout pour ce qui concerne la scolarité obligatoire. Les enseignants de type traditionnel représentent une part décroissante des professionnels de l'éducation ; de nouveaux profils de métiers apparaissent : consultants en éducation, spécialistes du tutorat à distance, concepteurs de modules multimédias, spécialistes de l'évaluation et de la validation des acquis, concepteurs de tests normalisés, spécialistes de l'audit des dispositifs, du *marketing* en éducation, etc.

La désintégration

Le scénario 6, « Exode des enseignants et désintégration », a un statut un peu particulier par rapport aux autres. En effet, il s'agit d'un scénario catastrophe qui, non prévu au départ, a été ajouté suite à la suggestion de certains experts lors du colloque de Rotterdam en novembre 2000.

Il n'est pas étonnant que cette hypothèse ait été avancée par les représentants de pays se caractérisant à la fois par une population d'enseignants assez âgés et un salaire moyen des enseignants plutôt bas par rapport au revenu moyen de la population globale, ce qui laisse présager de sérieux problèmes de recrutement dans les prochaines années, en l'absence de mesures de revalorisation des salaires et des conditions de travail des enseignants. Les statistiques européennes⁶ montrent que dans la

6. COMMISSION EUROPÉENNE, EURYDICE, EUROSTAT. *Les Chiffres clés de l'éducation dans l'Union européenne*. Bruxelles, Luxembourg : Office des publications officielles des communautés européennes, 2000.

majorité des pays de l'Union européenne plus d'un cinquième des enseignants sont à moins de 10 ans de l'âge de la retraite, cette proportion atteignant un tiers en Italie et étant encore plus forte en Europe centrale (40 % en République tchèque, par exemple). Un tiers des enseignants du primaire ont plus de 50 ans en Allemagne et en Suède, pays dans lequel 50 % des professeurs du secondaire ont également atteint cet âge. C'est dire l'ampleur des besoins de recrutement dans les prochaines années. À cet égard, les projections à 10 ans de la DPD en France ont permis de prendre des mesures à temps, comme le montre le lancement récent de campagnes de communication sur le métier d'enseignant. Cela dit, comme le souligne la dernière édition des indicateurs de l'éducation de l'OCDE ⁷, au cours des cinq dernières années, la hausse des salaires des enseignants a été inférieure à l'accroissement du produit intérieur brut (PIB)/tête dans tous les pays de l'OCDE sauf deux. En outre, les écarts de salaire moyen des enseignants rapporté au PIB/tête sont très importants entre pays : la situation est bien plus favorable en Corée du Sud, en Suisse, en Espagne, en Allemagne, au Portugal et au Royaume-Uni qu'aux États-Unis, en Suède, en Italie, en Hongrie ou en République tchèque, la situation étant moyenne en France, en Irlande, en Belgique et aux Pays-Bas. On peut donc penser que la probabilité d'une crise grave de recrutement dépendra partiellement de la capacité des gouvernements à accroître la rémunération des enseignants.

Le scénario retient l'hypothèse d'une dégradation à la fois du fonctionnement

des systèmes éducatifs et d'un mécontentement conjoint des parents et des enseignants face à une incapacité du système à se réformer. Les inégalités entre performances des établissements augmentent et provoquent une pénurie d'enseignants particulièrement forte dans les zones sensibles. Les situations conflictuelles se multiplient dans un processus cumulatif de dégradation. On peut penser néanmoins qu'un tel scénario décrit seulement une situation de transition pouvant conduire à l'un des cinq autres scénarios. En tout cas, il souligne la nécessité de revaloriser le salaire, les conditions de travail et le prestige social des enseignants, quitte à redéfinir les missions et les exigences à l'égard des enseignants dans certains pays.

Intérêt et limites de ces scénarios

Ces scénarios sont seulement des références, des outils de réflexion stratégique sur l'avenir de l'École, ce ne sont pas des prédictions. De surcroît, les évolutions réelles peuvent donner lieu à des situations intermédiaires ou à des combinaisons de caractéristiques des divers scénarios envisagés. Il y a donc un très grand nombre de futurs possibles pour l'École. Le principal intérêt de ces idéaux types est de permettre d'analyser les conséquences des divers cheminements possibles, tant du point de vue de l'efficacité que de la justice sociale.

Une certaine limite de ces scénarios réside dans l'analyse insuffisante, bien que présente, des interactions dynamiques entre les évolutions possibles des systèmes éducatifs et leur environnement démographique, politique, éco-

7. OCDE. *Regards sur l'éducation, les indicateurs de l'enseignement*. Paris : OCDE, juin 2001, pp. 193-208.

nomique, social, technologique et culturel. En effet, concernant l'environnement, a été privilégiée une hypothèse de relative continuité des tendances lourdes constatées au cours des 30 dernières années (processus de mondialisation par exemple). D'importantes ruptures dans l'ordre géopolitique et économique, ou des innovations majeures dans l'ordre technologique et social, pourraient sérieusement infléchir l'évolution des systèmes éducatifs dans le sens de l'un des

scénarios, sans pour autant remettre en cause le champ des possibles couvert par les six scénarios.

Ces scénarios ont été établis sans visée normative. Toutefois, une rapide enquête auprès d'une cinquantaine d'experts internationaux présents au colloque de Rotterdam sur « L'École de demain » (novembre 2000) a montré que les scénarios 1 et 4 semblaient les plus probables et que les scénarios 3 et 4 paraissaient les plus souhaitables.

BIBLIOGRAPHIE COMPLÉMENTAIRE

BINDÉ Jérôme. « L'éducation au XXI^e siècle ». *Futuribles*, n° 250, février 2000.

CARNOY Martin. *Sustaining the New Economy: Work, Family and Community in the Information Age*. Cambridge (Massachusetts) : Harvard University Press, 2000 [Traduction française : *Dans quel monde vivons-nous ?* Paris : Fayard, 2001].

CASTELLS Manuel. *The Rise of the Network Society*. Vol. 1 : *The Information Age: Economy, Society and Culture*. Malden (Massachusetts), Oxford : Blackwell Publishers, 2000 (2^e édition ; édition originale, 1996).

DELORS Jacques. *L'Éducation, un trésor est caché dedans*. Paris : Odile Jacob, 1996. [Rapport à l'Unesco de la Commission internationale sur l'éducation pour le XXI^e siècle].

HUTMACHER Walo. « Constantes et changements dans les écoles et les systèmes éducatifs ». In OCDE. *Les Écoles innovantes*. Paris : CERI/OCDE, 1999.

MAYOR Federico, BINDÉ Jérôme. *Un monde nouveau*. Paris : Odile Jacob, 1999.

MICHEL Alain. « Les compétences de base pour le XXI^e siècle ». *Futuribles*, n° 210, juin 1996, pp. 5-29.

MICHEL Alain. « Une École pour un monde nouveau ». *Futuribles*, n° 252, avril 2000, pp. 51-70.

OCDE. *Les Écoles innovantes*. *Op. cit.*

OCDE. *Société du savoir et gestion des connaissances*. Paris : CERI/OCDE, 2000.

OCDE. *Du bien-être des nations : le rôle du capital humain et social*. Paris : CERI/OCDE, 2001.

UNESCO (Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture). *Rapport mondial sur l'éducation*. Paris : Unesco, 2000.

