

# Résolution, rénovation, etc. Vive l'écriture collective ! <sup>1</sup>

Olivier Maulini  
2000

Un soir de mars de l'an 2000. Les enseignantes et les enseignants genevois sont réunis à l'Université. Pas pour y entendre de savants exposés, mais pour prendre, ensemble, une décision. Et la mettre par écrit, sous forme de « résolution ». Comment aborder la phase d'extension de la Rénovation ? A quelles conditions subordonner les projets du Département et de la Direction ? Que penser de leurs dernières propositions, celles qui font écho à la précédente prise de position ? Doit-on s'en féliciter, s'en plaindre, s'en contenter ? Faut-il demander de nouvelles clarifications, des engagements écrits et chiffrés, des gages de bonne volonté ? Faut-il plutôt s'engager, puis « voir venir » ? Ou faut-il éviter de mettre le doigt dans l'engrenage, et décréter un moratoire jusqu'à plus ample informé ?

Le Comité sait bien que la discussion sera longue, complexe, difficile à conduire. Ses débats internes, ceux qui préparent l'assemblée, réunissent une quinzaine de personnes qui se connaissent bien et qui connaissent bien les dossiers, mais ils ne sont jamais ronronnants. Le problème n'est pas d'être tout le temps d'accord sur tout, mais d'échanger des informations, de confronter des arguments, de dégager des priorités, de négocier des ajustements. Cela demande du respect mais aussi de l'engagement et du tiraillement. Ce que le syndicat doit construire, c'est une pensée commune, pas une pensée unique.

## Expression libre et paire de ciseaux

Dans un amphithéâtre, le principe reste le même, mais la mise en œuvre se complique. Il faut mobiliser les technologies les plus sophistiquées (merci le micro baladeur, le rétroprojecteur et la paire de ciseaux), les marcheurs les plus entraînés (merci Jean-Marc et Carola), les modérateurs les plus modérés (merci Jean-Jacques et Jean-François). Il faut permettre et même stimuler la libre expression. Mais il faut aussi « avancer », faire « progresser » la discussion vers sa résolution. Nous ne débattons pas pour débattre, mais pour décider. Nous voulons bien entendre les uns et les autres, mais à condition que la somme des expressions individuelles ne neutralise pas l'expression collective. Le Comité avance sur des œufs : Comment rédiger le projet de résolution ? Pas trop dur, pour rassembler. Mais pas trop mou, pour mobiliser. Comment organiser les interventions ? On pourrait rationner les rhéteurs, mais ils se laissent si peu faire qu'ils réclament un premier tour de parole pour revendiquer les suivants. Comment gérer la pendule ? Tout le monde veut se coucher tôt, mais les votes d'entrée en matière et les amendements du troisième degré (« l'amendement sur l'amendement de l'amendement ») poussent au rythme des cheveux gris sur la tête du Président.

L'assemblée devient un ébouriffant exercice d'écriture collective. Le projet du Comité est passé à la moulinette des propositions et des contre-propositions. On discute, on formule, on corrige, on nuance, on conteste, on déplace, on ajoute, on enlève, on remet, on reformule, on rediscute, etc. Sur le rétroprojecteur, plus rien (ou presque) n'est « transparent ». La résolution initiale est découpée en tranches, de plus en plus fines. On insère des épaisseurs

---

<sup>1</sup> Texte publié dans *l'Éducateur*, 6, 44-47.

supplémentaires. On les amende, on les connecte à la tranche du dessus et à celle du dessous. On négocie un arrangement provisoire, jusqu'à la prochaine proposition. On déplace les couches, on découpe les gros morceaux en petits morceaux, on les intervertit, on les perd sous la table, et quand on les retrouve, on ne sait pas toujours où les mettre. Il y a même des amendements qui se perdent en route. Acte manqué ? Ils ne seront pas votés. Mais au bout du compte, le texte a fini de s'affoler. Il sera adopté, à l'unanimité.

### **Résolution et rénovation : tous acteurs, tous « écrivains » ?**

La cérémonie du « couper-copier-coller » a, par moments, frisé l'agitation, mais elle a eu gain de cause : le texte miraculé est là, sous nos yeux. Tout le monde n'a pas saisi le micro, mais des centaines de mains se sont levées des dizaines de fois. Ce texte n'est peut-être pas publiable chez Gallimard, il pourrait être plus nuancé ou plus virulent par endroits, chacun de nous ne l'aurait pas écrit comme cela, seul devant son ordinateur. Mais là n'est pas la question. D'abord, le Comité veillera au minimum de cohérence orthographique et syntaxique qui fait l'honneur de la profession. Surtout : le texte est écrit. **Nous** l'avons écrit. Il est le fruit de notre discussion, de la confrontation de nos opinions, de nos emportements, de nos confusions, de nos hésitations, de nos renoncements, de nos allers et retours, de nos repentirs et de nos ratures. C'est **parce qu'il est imparfait** qu'il remplit parfaitement son rôle. C'est parce qu'il a été durement et collectivement négocié qu'il peut être adopté.

Comment ne pas faire la transposition ? Ce que la résolution revendique, elle le démontre en même temps. On n'écrira pas l'avenir de l'école genevoise en rationnant les stylos ou en les confiant à tel ou tel spécialiste, aussi expert ou « décideur » soit-il. On ne produit les pratiques pédagogiques ni comme des médicaments, ni comme des manuels de posologie. Si nous voulons vraiment une école plus juste et plus démocratique, nous devons nous organiser pour que chacun - enseignant, cadre, chercheur, formateur, parent, élève - soit non seulement lecteur, mais aussi « écrivain » de la résolution commune.

Cette écriture et ce pilotage collectifs sont au carrefour des revendications de la SPG. Négociation des moyens, implication des acteurs, accompagnement des écoles, appropriation du changement : sur tous ces points, un modèle s'oppose à l'autre. Dans une logique bureaucratique (verticale), on décide au sommet ou aux marges du système, on rédige des textes (des plans d'études, des référentiels d'objectifs, des livrets scolaires, des cahiers école-maison) et on les diffuse dans les écoles en les accompagnant d'une formation ou d'une information. On prépare puis on achemine un **produit**. Dans une logique interactive et démocratique (horizontale et oblique), on privilégie les échanges entre pairs, les ajustements locaux, les formations *ad hoc*, le travail d'équipe et de proximité. On organise et on négocie un **processus**. Evidemment, cela peut provoquer un peu de désordre, des discussions, peut-être même des malentendus ou des conflits. C'est que dans cette logique, l'extension de la Rénovation est moins un acte administratif qu'une deuxième vague d'exploration. Le texte n'est donc pas sans rature, ses marges ne sont pas rectilignes, il y a quelques enjambements et beaucoup de notes de bas de page. Mais c'est le prix à payer pour qu'il ne reste pas lettre morte.

Il suffit d'observer les deux documents, sans même les lire, pour comprendre la nuance. Le texte diffusé dans les écoles, la résolution justifiée à sa gauche et à sa droite, joliment mise en page par le secrétariat, voilà le *produit* de nos cogitations. Le *processus*, à côté, fait triste figure : un capharnaüm mal fagoté et illisible, un vrai chantier, quoi. Bien sûr, mais comment s'en passer ? Comment « produire le produit » en court-circuitant le processus ? Comment bâtir sans chantier ? En rédigeant des textes tellement clairs et équilibrés que personne ne viendra en contester l'évidence ? En laissant chaque enseignant écrire sa propre résolution dans son coin ? Ni l'un, ni l'autre, évidemment. Une école démocratique, c'est le contraire

d'une école bureaucratique. C'est une école qui stimule la créativité, l'invention, la confrontation, l'argumentation. C'est donc une école qui *comprend les enjeux de la controverse* et qui *crée un espace et aménage les lieux pour la mise en place d'un débat*. Ça, ce n'est pas la SPG qui le dit. C'est le projet de plan d'études pour l'enseignement des langues à l'école primaire.

### **AG extraordinaire du 23 mars 2000**

#### **RESOLUTION**

Les membres SPG, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 23 mars 2000, saluent avec satisfaction l'entrée en matière de la Présidente face aux demandes pressantes émises lors de l'Assemblée générale du 17 février 2000.

La SPG prend acte de l'engagement du DIP à :

1. Maintenir le taux d'encadrement à 17 élèves par enseignant (Titulaires, GNT, MS).
2. Instituer une conférence de l'enseignement primaire associant principalement le corps enseignant et les parents pour favoriser la coordination entre les différents acteurs.
3. Augmenter les quotas et les moyens de formation (+ 28 périodes) et engager le personnel indispensable.
4. Reconnaître la nécessité de forces de gestion et de coordination au sein des écoles.
5. Inscrire dans les budgets les moyens nécessaires.

La SPG reste inquiète et préoccupée de la concrétisation de cet engagement; elle exige un **chiffre précis**, une **clarification des mandats des commissions et groupes de travail**, des **dispositifs d'évaluation** et une **véritable instance de concertation et de pilotage collectif**. Le **mandat** et les **attributions des responsables d'école** devront aussi être précisés.

D'autre part, la SPG n'accepte pas que le développement du secteur spécialisé soit passé sous silence, que la coopération et le travail d'équipe ne soient pas pris en compte. Elle refuse une formation continue sous forme de recyclage individualisé.

L'Assemblée insiste à nouveau pour que le Comité

- obtienne de sérieuses garanties sur l'ensemble des points du plan cadre,
- défende une stratégie d'extension progressive de la rénovation.

Si la phase de négociations avec l'autorité scolaire s'avère satisfaisante, ses membres retourneront dans les commissions et les groupes de travail liés à l'extension de la rénovation. Dans le cas contraire, ils se retireront également du processus de consultation sur les objectifs d'apprentissage.

Le comité rendra compte aux prochains CR et à l'AGO du 23 mai 2000 du résultat des négociations.

**Le produit**

