

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Analyser les verrous du système éducatif français

Ce guide est destiné à accompagner votre groupe de travail dans l'examen systématique des blocages du système éducatif français. Il propose une démarche structurée en quatre phases : identifier, analyser, localiser, évaluer. Pour chaque étape, la structure suit le même schéma : **Question clé** → **Analyse** → **Pièges** → **Propositions d'action**.

PHASE 1 : IDENTIFIER LE VERROU

Question clé

Sommes-nous face à un vrai verrou, ou à un simple frein ou obstacle ?

Le système éducatif accumule les difficultés. Avant de mobiliser la métaphore du verrou, il faut distinguer :

- Un **frein** : ce qui ralentit mais reste compatible avec le mouvement actuel
- Un **obstacle** : une barrière localisée qu'on peut contourner sans changer la trajectoire
- Un **blocage/verrou** : une impossibilité systémique de mouvement sans remise en cause des règles du jeu

Analyse

Marques du verrou (lock-in) :

1. **Persistance malgré la conscience du problème** : le système reproduit le dysfonctionnement même quand les acteurs en sont conscients et déclarent vouloir changer
 - Exemple : les inégalités scolaires persistent depuis 50 ans malgré le collège unique et les réformes successives
2. **Boucles de rétroaction positive qui renforcent** :
 - Les investissements passés (architectures, curricula, formations d'enseignants, carrières) rendent coûteux tout changement
 - Les intérêts de ceux qui bénéficient du système font obstruction active
 - Les normes et représentations partagées rendent difficile à imaginer l'alternative
3. **Effet cumul et auto-renforcement** :
 - Le choix du privé crée une carte bimodale (établissements attractifs vs. relégués)

- Cette bimodalité crée une demande croissante de contournement du système public
 - Cela renforce la ségrégation, qui justifie à nouveau le choix du privé
 - Personne n'a décidé cela explicitement, mais le mécanisme se reproduit
4. **Corridor du possible restreint** : les alternatives imaginables sont limitées à de petits ajustements du système existant

Pièges courants

Piège 1 : Confondre symptôme et verrou

- Les mauvais résultats PISA, le décrochage, les violences scolaires sont des *symptômes*, pas les verrous
- Traiter le symptôme sans toucher au verrou laisse le système intact
- Exemple : mettre plus de moyens dans les écoles en difficulté sans remettre en cause la sectorisation peut renforcer le système tel qu'il est

Piège 2 : Substantialiser le verrou

- Ne pas oublier que le verrou est d'abord un *processus de verrouillage* (lock-in), pas un objet
- Chercher "la cause" ou "l'obstacle" localisé alors qu'il s'agit de boucles récursives
- Risque : croire qu'une bonne réforme ("la clé") suffira

Piège 3 : Confondre verrou et inertie

- L'inertie, c'est la passivité, l'absence d'action
- Le verrou, c'est la *résistance active* : des acteurs défendent le système parce qu'ils y ont intérêt
- Conséquence : l'approche "sensibilisation + information" ne suffira pas

Piège 4 : Sous-estimer la multiplicité des verrous

- Il y a rarement UN verrou, mais un enchevêtrement
- S'obstiner sur un seul peut laisser les autres intacts
- Exemple : rendre la formation plus égalitaire n'égalise rien si la sectorisation crée une carte ségrégée

Propositions d'action

1. **Décrire précisément le processus de blocage** (pas juste nommer un obstacle)
 - Quelles sont les boucles qui se renforcent ?

- Qui maintient le système et pourquoi ?
 - Quelles normes invisibles soutiennent le maintien ?
2. **Tester la distinction frein/obstacle/verrou** sur le phénomène étudié
- Si on peut l'enlever en changeant une loi/une procédure, c'est un obstacle
 - Si on ne peut pas imaginer l'alternative même si on l'enlève, c'est un verrou
3. **Lister les verrous suspects** (on en approfondira certains ensuite)
- Verrous structurels : architecture du système, formation, curricula
 - Verrous politiques : coalitions syndicales, corporatismes, arrangements
 - Verrous cognitifs : croyances sur la mérite, la sélection, l'égalité
-

PHASE 2 : ANALYSER LES DIMENSIONS DU VERROU

Une fois le verrou identifié, on l'examine selon trois dimensions. Chacune suggère des leviers différents.

2.1 DIMENSION STRUCTURELLE : Dépendance au sentier

Question clé

Comment les choix et investissements passés contraignent-ils les présents ?

Analyse

La dimension structurelle pointe que les décisions d'hier (création des filières, structure du curriculum, organisation de la formation, réseaux d'écoles) se sont cristallisées en :

- Investissements matériels (bâtiments, équipements)
- Compétences installées (des enseignants formés à une certaine pédagogie)
- Carrières construites (trajectoires de vie professionnelle)
- Dépendances mutuelles (tel établissement dépend de tel flux d'élèves)
- Normes de fonctionnement devenues "évidentes"

Exemple structurel majeur : Le système français distingue filière générale / technologique / professionnelle à 15 ans. C'est un choix historique. Mais maintenant :

- Des lycées sont bâtis pour chaque filière
- Des enseignants sont formés et spécialisés pour chaque filière
- Des carrières d'orientation se sont construites autour de cette distinction
- Les parents ont intégré que c'est "normal" de séparer ainsi

Tout changement doit négocier avec ces couches cristallisées.

Pièges courants

Piège 1 : Le réformisme naïf

- Croire qu'une nouvelle loi/circulaire changera les pratiques sans transformer les structures
- Exemple : La loi sur le collège unique (1975) n'a pas supprimé les hiérarchies
- Car les structures sous-jacentes (l'organisation des filières, les représentations) n'ont pas changé

Piège 2 : Sous-estimer les rendements croissants

- Plus on investit dans une structure, plus elle se renforce (effet réseau, économies d'échelle)
- Exemple : Plus on a d'écoles privées prestigieuses, plus les familles aisées les choisissent, plus c'est rentable d'en créer
- Le "coût de sortie" augmente continuellement

Piège 3 : L'illusion du "retour en arrière"

- On ne peut pas simplement supprimer une structure cristallisée
- Les gens qui y sont investis ne disparaissent pas
- Exemple : Supprimer les lycées généraux ne suffit pas si on n'a rien à offrir à la place aux lycéens qui y sont actuellement

Propositions d'action

1. Cartographier les investissements cristallisés

- Matériel : quels bâtiments, équipements soutiennent la structure actuelle ?
- Humain : quels métiers, carrières, formations dépendent de cette structure ?
- Social : quels réseaux, alliances, dépendances mutuelles ?

2. Identifier les "rendements croissants"

- Où le système s'auto-renforce ? (plus on y investit, plus ça paraît "normal")
- Où le coût de sortie augmente continuellement ?

3. Examiner les bifurcations alternatives

- À quel moment aurait-on pu choisir une trajectoire différente ?
- Pourquoi cette trajectoire plutôt qu'une autre a-t-elle été choisie ?
- Cela clarifie ce qui était contingent vs. inévitable

4. Chercher les points de transition graduels

- On ne peut pas ignorer les structures existantes
- Mais on peut chercher où les transformer progressivement
- Exemple : changer les filières de lycée en commençant par les marges (les petits effectifs, les zones peu denses)

2.2 DIMENSION SOCIOPOLITIQUE : Verrouillage des pouvoirs

Question clé

Qui maintient ce verrou et pour quels intérêts ? Quelles coalitions s'opposent au changement ?

Analyse

La dimension sociopolitique dit que les structures ne se maintiennent que parce que des **acteurs identifiables** y ont intérêt et les défendent activement. C'est du travail politique permanent.

Exemple : Les inégalités du système éducatif French se perpétuent grâce à une configuration de coalitions stables :

- Certains syndicats d'enseignants qui défendent l'emploi et les conditions acquises
- Des associations de parents de classe moyenne qui veulent préserver les "bons" établissements
- Une administration centrale qui gère un immense système selon ses règles
- Une tradition élitiste française qui valorise la sélection et l'excellence

Ces coalitions ne s'opposent pas explicitement à "l'égalité" (elles la défendent en paroles). Mais elles défendent des arrangements qui perpétuent les inégalités :

- Stabilité de l'emploi des enseignants (plutôt que flexibilité et mobilité)
- Liberté de choix d'établissement (pour qui a les ressources)
- Centralisation des décisions (plutôt que décentralisation égalitaire)
- Sélection par l'excellence (plutôt que par le tirage au sort ou les quotas)

Pièges courants

Piège 1 : La "naturalisation" du blocage

- Dire "le système est verrouillé" peut nous faire oublier que des gens le défendent activement
- Cela crée une fatalité ("c'est comme ça, on ne peut rien y faire")

- En réalité, c'est le produit de choix politiques et d'intérêts qu'on peut contester

Piège 2 : L'invisibilité des coalitions

- Les coalitions qui maintiennent le système n'en parlent pas explicitement
- Elles parlent au contraire d'égalité, de mérite, de qualité
- Mais leurs actions (où elles investissent, qui elles aident, ce qu'elles refusent) soutiennent le système actuel

Piège 3 : L'image de l'unifié

- Le "système éducatif" paraît monolithique
- En réalité, il y a dedans de forts clivages (primaire vs. secondaire, public vs. privé, généralistes vs. spécialistes)
- On peut chercher des alliés dans des clivages différents

Piège 4 : L'oubli de qui perd dans le changement

- Vouloir changer crée des perdants
- Certains acteurs perdront des privilèges, des emplois, des positions
- C'est pour cela qu'ils résistent
- Ignorer cela, c'est être naïf sur la politique du changement

Propositions d'action

1. Nommer explicitement les coalitions

- Qui défend activement le statu quo ?
- Quels syndicats, associations, institutions ?
- Pour quels intérêts matériels ou symboliques ?

2. Distinguer opposition explicite et obstruction implicite

- Il y a ceux qui disent "on s'oppose" (minoritaires)
- Il y a ceux qui disent "on est d'accord" mais dont les actions soutiennent le statu quo (majoritaires)
- C'est sur les seconds qu'il faut travailler

3. Identifier les potentiels alliés dans les clivages

- Qui dans le système pourrait bénéficier du changement ?
- Y a-t-il des insiders qui ont intérêt au changement (enseignants en précarité, directeurs en difficulté) ?

- Y a-t-il des outsiders qui pourraient porter le changement (mouvements, ONG, parents) ?

4. Évaluer le coût politique du changement

- Qui va perdre quoi concrètement ?
- Comment les compenser ou négocier cette perte ?
- Comment rendre le changement acceptable à ceux qui le trouvent menaçant ?

2.3 DIMENSION PSYCHOSOCIALE ET COGNITIVE : Verrous discursifs et imaginaires

Question clé

Quelles croyances, normes invisibles et représentations maintiennent le système ? Que serait difficile à penser ou accepter hors du système actuel ?

Analyse

La dimension cognitive dit que les gens maintiennent le système parce qu'ils le trouvent "naturel", "normal", "évident". Le verrou se reproduit aussi par les esprits.

Exemples de verrous cognitifs en éducation française :

- "Il y a les doués et les autres" — la sélection par le mérite est naturelle
- "L'égalité, c'est donner la même chose à tous" — l'égalité formelle suffit, pas besoin d'équité
- "Le collège unique, c'est un échec" — puisqu'il y a toujours des inégalités, l'unification ne marche pas
- "L'excellence, c'est la rareté" — si tout le monde réussissait, ce ne serait plus de l'excellence
- "Les différences de résultats, c'est normal/c'est génétique/c'est la faute des parents" — ne pas voir les mécanismes systémiques

Ces croyances ne sont pas fausses. Mais elles rendent invisible certaines questions :

- Et si l'égalité c'était qu'on parte de points de départ différents ?
- Et si l'excellence était la généralisation plutôt que la rareté ?
- Et si les différences venaient surtout des conditions systémiques, pas du potentiel initial ?

Pièges courants

Piège 1 : Prendre les croyances partagées pour des faits

- "Les gens croient que les filières, c'est normal" ≠ "les filières sont normales"
- Les croyances sont le produit de l'histoire, du marketing, de l'intérêt
- Elles peuvent changer

Piège 2 : L'invisibilisation mutuelle

- Ce qu'on ne peut pas penser, on ne le voit pas
- Votre groupe a peut-être aussi des "angles morts" — des questions qu'il ne pose pas
- Exemple : accepter que l'orientation c'est "conseiller" et non "trier"

Piège 3 : La culpabilisation individuelle

- Si tout le monde partage la croyance que "la sélection c'est normal", personne n'est responsable
- Mais ensemble, ces micros-actions reproduisent le système inégalitaire
- Il ne s'agit pas de culpabiliser, mais de prendre conscience

Piège 4 : Confondre changement cognitif et changement systémique

- Changer les esprits ne suffit pas
- Mais on ne change pas le système sans changer les esprits
- Les deux doivent s'articuler

Propositions d'action

1. **Lister les "évidences partagées"** (ce qu'on croit normal dans le système actuel)
 - Qu'est-ce qu'on accepte sans vraiment le questionner ?
 - Qui bénéficie de ces évidences ?
2. **Documenter les "invisibilisations"** (ce qu'on ne pose pas comme question)
 - Quelles alternatives on ne discute jamais ?
 - Quels acteurs on n'écoute jamais ?
 - Quels effets du système on ne nomme jamais ?
3. **Chercher les contre-discours et les minoritaires**
 - Qui dans le système remet en cause ces évidences ?
 - Quels petits groupes fonctionnent autrement (pédagogie alternative, écoles inclusives, etc.) ?
 - Que pouvons-nous apprendre de ces marges ?
4. **Créer des espaces d'énonciation alternative**

- Les esprits changent surtout par l'expérience et la discussion
 - Créer des espaces où on peut penser autrement : ateliers, récits, simulations
 - Montrer que d'autres manières sont possibles (en petit, en marge)
-

PHASE 3 : LOCALISER LE VERROU (Dedans/Dehors/Entre-deux)

Question clé

Où se situe-t-on par rapport au verrou ? Sommes-nous à l'intérieur du système, à l'extérieur, ou dans une position hybride ?

Analyse

Cette question transforme radicalement la stratégie de changement. L'image du verrou et de la porte suppose une distinction entre "dedans" et "dehors". Votre groupe peut être :

A. À L'INTÉRIEUR du verrou

- Vous êtes pris dans les règles, les routines, les dépendances du système
- Vous avez accès direct à ses mécanismes internes
- Mais vous êtes sous la contrainte de loyauté envers le système
- Exemples : directeur d'établissement, inspecteur académique, enseignant syndiqué

B. À L'EXTÉRIEUR du verrou

- Vous n'êtes pas soumis aux mêmes obligations du système
- Vous pouvez remettre en cause ses fondements
- Mais votre accès et votre prise sur le système sont limités
- Exemples : chercheur indépendant, mouvement social, association de parents critique, organisation internationale

C. EN POSITION HYBRIDE / ENTRE-DEUX

- Vous êtes partiellement dedans (vous travaillez dans le système) et partiellement dehors (vous le critiquez)
- C'est une position inconfortable mais puissante
- Exemples : enseignant qui crée des niches alternatives, syndicaliste réformateur, fonctionnaire qui aide les mouvements

Pièges courants

Piège 1 : Ne pas être conscient de sa propre position

- Si vous êtes dedans mais vous vous croyez dehors, vous serez naïf sur votre capacité de changement
- Si vous êtes dehors mais vous vous croyez dedans, vous serez inefficace
- La position détermine largement les moyens d'action disponibles

Piège 2 : Confondre changement de l'intérieur et collaboration avec le système

- Être dedans n'oblige pas à cautionner le système
- Mais on peut facilement glisser de "changer de l'intérieur" à "ne rien changer pour ne pas perdre sa position"
- Vigilance requise

Piège 3 : Mésestimer le pouvoir de la position externe

- Les mouvements externes peuvent sembler sans prise sur le système
- Mais ils peuvent créer une pression publique, des alternatives, une légitimité qui force le changement
- Exemple : le mouvement féministe a changé l'école sans être dedans

Piège 4 : L'hybridité non assumée

- Si vous êtes entre-deux, vous ne pouvez pas à la fois être loyal du système ET radical
- Il faut choisir clairement votre rôle : êtes-vous plutôt agent de changement interne ou critique externe ?

Propositions d'action

1. Clarifier la position de votre groupe

- Sommes-nous dedans, dehors, ou entre-deux ?
- Qu'est-ce qui nous y maintient ?
- Quelle est notre légitimité dans chaque position ?

2. Identifier les stratégies correspondant à chaque position

Si dedans :

- Créer des niches d'expérimentation (pédagogies alternatives, classes pilotes)
- Tisser des alliances avec d'autres "insiders" ayant les mêmes préoccupations
- Documenter les problèmes et les solutions
- Chercher les failles des règles pour faire bouger de l'intérieur

Si dehors :

- Créer une pression publique (médias, mouvements, pétitions)
- Construire des alternatives systémiques (écoles nouvelles, collectifs)
- Interpeller le système via des évaluations, des comparaisons, des benchmark internationaux
- Chercher les alliés potentiels dedans

Si entre-deux :

- Être un "traducteur" entre dedans et dehors
- Créer des espaces de dialogue et d'hybridation
- Documenter et diffuser les innovations
- Articuler pression externe et changements internes

3. Évaluer les risques de chaque position

- Dedans : risque de cooptation, de perte de radicalité
- Dehors : risque d'inefficacité, d'aliénation
- Entre-deux : risque de conflictualité, de marginalisation

4. Construire une stratégie multi-positionnelle

- Un même verrou peut être attaqué par plusieurs positions simultanément
- Insider + Outsider + Between = stratégie plus robuste
- Exemple : un enseignant crée une classe pilote (insider), un mouvement demande l'extension (outsider), un chercheur en évalue les résultats (between)

PHASE 4 : ÉVALUER LES CONSÉQUENCES ET LES RISQUES

Question clé

Si nous "ouvrons" ce verrou, qu'est-ce qui va se passer ? Quels nouveaux verrous pourrait-on créer ? Qui va perdre, qui va gagner ?

Analyse

Cette phase est cruciale mais souvent oubliée. Ouvrir un verrou libère des forces et des flux qu'on ne peut pas toujours contrôler. Il peut y avoir des **conséquences non intentionnelles**.

Exemples de conséquences non intentionnelles en éducation :

- Légaliser le choix d'établissement pour plus de liberté → création d'une bimodalité ségréguée (établissements attractifs vs. relégués)

- Supprimer les épreuves du bac pour réduire la pression → augmentation des inégalités (plus de place aux critères subjectifs, aux ressources familiales)
- Augmenter l'autonomie des établissements → augmentation des inégalités (les riches obtiennent plus de ressources)

Pièges courants

Piège 1 : L'optimisme naïf

- Croire que "ouvrir le verrou = résoudre le problème"
- En réalité, on crée souvent de nouveaux verrous ailleurs
- Exemple : La massification du collège a créé de nouvelles formes de sélection (groupes de niveau, établissements différenciés)

Piège 2 : L'oubli des perdants

- Chaque changement crée des gagnants et des perdants
- Ne pas préparer la transition des perdants = résistance
- Exemple : Supprimer les filières professionnelles sans alternatives crée du chômage, des déperditions scolaires

Piège 3 : La focalisation sur un seul verrou

- Ouvrir un verrou sans toucher aux autres peut renforcer les autres verrous
- Exemple : Changer le curriculum sans changer la hiérarchie entre filières = perte de temps
- Il faut une approche multidimensionnelle

Piège 4 : L'absence d'indicateurs de suivi

- On ne saura pas si on a vraiment ouvert le verrou
- On ne saura pas si on a créé de nouveaux problèmes
- Pas de mécanisme d'apprentissage

Propositions d'action

1. **Scénariser les conséquences possibles**
 - Si on change X, qu'est-ce qui se passe ?
 - Quels acteurs vont réagir et comment ?
 - Quels effets de second ordre ?
 - Utiliser des études de cas d'autres contextes (internationales)
2. **Identifier explicitement les gagnants et les perdants**

- Qui gagne ? (directement / indirectement)
- Qui perd ? (directement / indirectement)
- Comment les perdants peuvent-ils être compensés ou leur perte minimisée ?
- Comment gagner les gagnants potentiels à la cause du changement ?

3. Chercher les verrous secondaires qu'on risque de créer

- Quels nouveaux blocages pourraient émerger de notre intervention ?
- Comment les prévenir ou les anticiper ?

4. Mettre en place des indicateurs et un suivi

- Comment saurons-nous que le verrou est vraiment ouvert ?
- Comment saurons-nous si on a créé de nouveaux problèmes ?
- Qui pilote ce suivi ? Comment ajuste-t-on en cours de route ?

5. Prévoir des « soupapes » d'ajustement

- Aucun plan de changement n'est parfait
- Prévoir des moments d'évaluation et d'ajustement
- Être prêt à corriger la trajectoire

RÉCAPITULATIF : LES 4 PHASES

Phase	Question clé	Sortie attendue
1. Identifier	Frein, obstacle ou verrou ?	Liste de verrous confirmés
2. Analyser	Quelles dimensions ?	Compréhension multidimensionnelle de chaque verrou
3. Localiser	Dedans, dehors ou entre-deux ?	Stratégies d'action correspondant à chaque position
4. Évaluer	Quelles conséquences et risques ?	Plan de suivi et d'ajustement

UTILISATION DU GUIDE

Pour un travail en groupe :

1. Choisir UN verrou à approfondir (ne pas tout faire d'un coup)
2. Parcourir les 4 phases avec ce verrou
3. Documenter les réponses sur une fiche dédiée
4. Revenir au guide pour l'approfondissement ou lors de blocages analytiques

Pour un travail d'équipe :

1. Diviser le travail selon les phases (chacun approfondisseur une dimension)
2. Créer des sous-groupes pour les phases 2 et 3
3. Mettre en commun régulièrement
4. Le guide sert de "langage commun"