

Le projet

Projets d'établissements et projets d'entreprises

HISTOIRE, PRAXIS, TRANSFERT, MORALE.

Jean-Pierre OBIN

Fin 1986, nous faisons paraître, avec Anita Weber, dans la revue Education permanente, une réflexion sur l'utilisation de la notion de projet d'établissement scolaire dans la rénovation des collèges (1). Depuis nous avons eu la chance de pouvoir développer en vraie grandeur, dans un établissement public de l'Education nationale, le Centre National de Documentation Pédagogique (CNDP), certaines de nos idées d'alors, en particulier celle d'une synthèse possible et souhaitable, entre l'acquis des projets d'établissements scolaires et l'expérience issue des projets d'entreprises (2).

Aujourd'hui l'Education nationale, sous impulsion de Robert Chapuis et de Lionel Jospin souhaite généraliser les projets d'établissement comme volet stratégique de l'innovation et du changement dans le système éducatif (3). C'est dans cette perspective qu'il apparaît intéressant de poursuivre ici la réflexion entamée sur le projet d'établissement scolaire et le projet d'entreprise, sur le sens de l'expérience du CNDP et ses acquis, en s'attachant particulièrement à ce qui peut être transférable à la situation des établissements scolaires.

HISTOIRE

Les années 1981-1983 voient paraître de nombreux textes consacrés à l'utilisation de la notion de projet dans le champ éducatif et, en particulier, de projet d'établissement scolaire. L'impression d'ensemble est celle d'une relative confusion entre notions distinctes encore mal cernées : projet pédagogique et pédagogie du projet, projet éducatif et projet d'établissement.

Ce qui unifie toutes ces notions reste le concept de projet. La capacité de projeter - c'est-à-dire de produire de l'imaginaire dans le but de modifier la réalité - est une faculté proprement humaine. Faire un projet, c'est mobiliser la connaissance de la réalité présente afin d'imaginer une réalité future. La perception de cet avenir permet de décider comment agir aujourd'hui. Le projet n'est pas le rêve, bien qu'il puisse en procéder, il n'est pas pure production imaginaire, il s'appuie sur la réalité et vise à la transformer.

Comme le remarque Anita Weber (4), la notion de projet renvoie ainsi, dans le domaine pédagogique, à la liberté de concevoir ou de réaliser (Dewey), à l'autonomie et à la créativité organisée (Makarenko). Pour Jacques Ardoino (5), la notion de projet est en fait bipolaire : "projet-visée" et "projet-programmatique" s'opposent et se complètent, le premier préoccupé de signification, tendu vers un but imaginé, porté par un désir, le second soucieux de cohérence, tendant à une réalisation, soutenu par des moyens et des méthodes.

La notion de projet d'établissement est donc, en 1981, relativement nouvelle. Pourtant quelques projets d'établissements existent et fonctionnent depuis de nombreuses années. Ainsi Lucien Géminard (6) décrit l'expérience du collège de la Villeneuve à Grenoble, menée sous l'impulsion de la municipalité d'Hubert Dubedout. Il est frappant de constater - dans ce qui constitue l'une des rares (sinon la seule) expérience évaluée de projet d'établissement avant 1983 - qu'y figurent déjà la plupart des éléments actuels de cette notion.

L'émergence de projet d'établissement, dans les années 1981-1983, peut s'expliquer par la conjonction de quatre objectifs de la politique d'Alain Savary :

- la décentralisation : comment re-

