

# Réflexions sur la direction d'école et, par conséquent, sur le métier de professeur des écoles

**Jean-Luc Mignard**, directeur d'école

Après 36 années d'enseignement, dans toutes les classes de la petite section au CM2, dont 4 ans de direction maternelle, puis 15 ans de direction élémentaire, je me permets aujourd'hui de poser sur le papier quelques réflexions sur mon métier et en particulier sur la direction d'école.

## **1. Les motivations du métier**

Qu'est-ce qui amène un jour à postuler sur un poste de direction ?

J'ai souvent vu des collègues franchir le pas suite au départ en retraite d'un directeur. Le souhait était alors souvent de continuer le travail de l'équipe existante en évitant de voir arriver un étranger qui remettrait la stabilité acquise de l'école. Je ne connais pas le pourcentage d'enseignants qui franchit ainsi le pas de la direction, mais il me semble être important. A mon sens, c'est louable et ce passage de témoin se passe généralement bien. Il rassure tous les partenaires sur ce qui a été, et sur ce qui sera. Il marque pour la personne qui franchit le pas une étape dans sa carrière, le souhait d'élargir ses champs de compétences et de devenir « le gentil animateur » d'une entité précise : son école (qui deviendra peu à peu « mon école », signe d'appropriation du collectif pour qui on œuvre maintenant). Je ne mésestime pas pour autant le rôle de la rupture. Il n'est pas inintéressant de voir arriver un nouveau collègue quand la situation postérieure était conflictuelle. Des conseils d'école houleux en sont souvent le signe précurseur.

Une autre façon de voir les choses est de s'apercevoir du rôle incontournable du directeur d'école. Il est celui par qui toute information transite, et en ce sens, est le référent. Référent pour les élèves, les parents, les collègues, les associations et la commune. Il y a là une image valorisante qui donne envie tant qu'on n'a pas les pieds dans le pétrin. L'image du directeur d'école n'est pas anodine. Elle représente mille facettes. Il y a celles des vieux films, de ce directeur sérieux et autoritaire envers les élèves, les familles et les collègues ; celles de ceux qu'on a connus élève, ou collègue avant de franchir le pas. Elle fait parfois rêver et nous aiderait bien à résoudre certaines difficultés sur le terrain. Elle induit parfois des comportements autoritaires que je réprovoque dans leur essence, même s'il m'arrive de tomber dans ce travers face au stress ambiant que les incompréhensions avivent.

Pour ma part, j'ai eu cette chance inestimable de commencer mon métier de directeur d'école maternelle de 2 classes avec Annette, une ancienne directrice maternelle de six classes usée par ses collègues, ses ATSEM, ses parents et qui ne rêvait plus qu'à finir sa carrière tranquillement dans notre petite école. Elle ne m'a transmis aucune recette, elle m'a juste épaulé, rassuré, encouragé. Elle m'a juste fait comprendre la seule chose essentielle qui est l'autre. Et sans les autres, on ne peut réaliser grand-chose. L'égoïsme

n'a pas sa place dans l'école. Un directeur a besoin de tous et de chacun : cette ATSEM qui chausse les petits, cet employé municipal qui répare le grillage dangereux, cette collègue qui te rassure, cet élève qui t'offre un joli gribouillage, ce parent qui te félicite. Et sans ce respect commun, l'école de la République n'est pas. On rencontre tous ainsi le long de notre carrière des collègues qui forgent ainsi notre identité d'enseignant. C'est une richesse qui ne compense pas le besoin de formation continue. Une **mise à niveau annuelle** sous la forme d'un stage de une ou plusieurs journées ne me semblerait pas inutile (nouveaux textes...)

## ***2. La réalité effective du métier : un certain paradoxe***

Alors certes, l'école n'est pas celle des Bisounours, et le directeur déchanté parfois, se consterne, redevient collègue ou part un jour à la retraite soulagé, épuisé. L'école a changé, en bien, en mal, je me refuse à rêver à cet âge d'or mythique où les enfants écoutaient, obéissaient et travaillaient. Il n'a jamais existé et déjà en 1950, le directeur de telle école était le « con » de quelqu'un.

Les sollicitations de ce métier sont nombreuses. On est un jour sollicité comme surveillant général, d'autres comme éducateur, infirmier, pharmacien, assistant social, secrétaire, standardiste, concierge, psychologue, intendant, trésorier, conciliateur, chef de travaux, chef de projet, postier, responsable du matériel, bricoleur, chargé de mission, vigile, réceptionniste, conseiller familial, attaché de presse, diplomate, médiateur...

Il faut savoir ouvrir, fermer les portes, entendre la sonnette, gérer les clés, les entrées, les sorties, téléphoner pour avoir un remplaçant, gérer l'attente du remplaçant ou du non remplacement, recevoir les taxis pour le CMPP, l'orthophoniste, maintenir en état le photocopieur, réactualiser l'antivirus, maintenir en état les ordinateurs, globaliser les commandes de classes, trouver un bus pour une sortie, réguler les crédits au nom de l'équité entre chaque classe pour le respect de chaque collègue, commander le matériel pharmaceutique, audiovisuel, sportif ou de bureau, parfois signer le bon de commande pour l'entretien, réceptionner les livraisons, gérer les urgences médicales, effectuer l'affichage, répondre au téléphone, constater les travaux à effectuer, demander, redemander des travaux d'entretien, de réparation, recevoir et informer les ouvriers de la ville, gérer le personnel de service, surveiller les alentours de l'école, changer une ampoule, surveiller l'état des installations, l'état des produits pharmaceutiques, réceptionner le courrier postal, celui de la messagerie des directeurs, le lire, le transmettre, le faire émarger, recevoir les parents de la classe, les parents de l'école, remplir les certificats de scolarité, émettre ceux de radiation, essayer de suivre base élèves, de remplir mille enquêtes que l'ère informatique sait si bien compiler, y répondre avant la date fatidique, tenir à jour les listes d'élèves, savoir remplir l'enquête de rentrée, prévoir les effectifs au plus juste pour la rentrée suivante, être en relation avec le collège, savoir à quel moment signaler les comportements d'urgence, savoir communiquer avec les parents, les familles séparées, envoyer les résultats aux parents éloignés, organiser les élections des délégués de parents, présider les élections, les conseils de maîtres, de cycle, d'école, savoir rédiger les compte-rendu, savoir classer, archiver, rédiger des signalements, organiser des équipes éducatives, savoir communiquer, être à l'écoute de l'IEN, de l'IA, de la mairie, des parents, des élèves, des collègues et **apprendre à dire non**. Sans oublier, de préparer et de faire sa classe.

J'arrête, la liste est infinie. Elle est la richesse du métier et sa faiblesse. Le directeur est responsable de tout dans son école, et mieux vaut qu'il le sache. Que Xavier se casse le

bras dans une sortie à Paris qu'il a autorisée, et c'est à lui d'enquêter et de renseigner le plus justement la partie dévolue au directeur dans la déclaration d'accident. Qu'un carreau soit cassé, et c'est à lui de veiller que les éclats de verre soient bien ramassés pour éviter le sur accident. La difficulté reste souvent de ne pas se faire submerger par toutes ces tâches. Le directeur est le président de l'association « Ecole ». Pour avoir présidé plusieurs associations, c'est l'image comparative qui me vient aujourd'hui le plus à l'esprit. Il a cette même autorité qui fait qu'il peut tout faire, mais en concertation avec tous les partenaires. S'il fait cela, il devient légitime.

Mais j'oublie ci-dessus ce qui reste l'essentiel du travail d'un directeur d'école : **enseigner**. Son statut ne dit-il pas qu'il est un enseignant chargé des fonctions de direction ? Le quotidien d'un directeur, hormis la journée de décharge, est bien celui de faire classe avec toute l'énergie constructive que cela demande, avec ce questionnement perpétuel qui est de se demander ce qu'ont appris aujourd'hui les élèves, quelles voies détournées va-t-on emprunter pour que tel élève s'approprie ce savoir, savoir-faire, savoir-être que l'objectif de la leçon cherche à lui faire acquérir. Le quotidien d'un directeur va être de savoir garder cette priorité qu'est le temps de classe afin qu'il ne soit occulté par des ouvertures de porte (CMPP...), des coups de téléphone... Le quotidien d'un directeur est le soir venu de corriger ses cahiers et de préparer sa classe du lendemain. Ce paragraphe n'est pas un paragraphe de larmoiements, il est celui de la vérité.

En ce sens, **le Conseil des maîtres a un rôle essentiel**, celui d'un parlement de ce microcosme scolaire. C'est ensemble, avec l'avis partagé de tous qu'une école se gère le mieux. C'est grâce à ses collègues quand les décisions prises collectivement s'imposent à tous que la gestion d'une école devient sereine. Si le directeur est le référent de la hiérarchie, des parents et de la municipalité ; la gestion de l'école est et doit rester du ressort de l'équipe enseignante par le biais du Conseil des maîtres. Un bon directeur ne parle pas en son nom, il parle au nom d'une équipe. Cela est, cela doit rester. Cela avait été l'essence de la formation des maîtres-directeurs en 1987-1988 dans l'Oise. Les formateurs avaient très bien compris que de donner un pouvoir hiérarchique au directeur d'école ne pouvait se faire et se réaliser sans le consensus du Conseil des maîtres, parlement de l'école. Je souhaiterais que cette notion soit réactualisée. Le Conseil d'école a aussi ce rôle de façon plus élargie. Et tant mieux si s'y ajoute une représentation des élèves, la responsabilisation de tous est un facteur de minimisation des risques liés à la vie collective.

### ***3. Les nouvelles données qui alourdissent les tâches administratives.***

Premier point, il serait intéressant que la hiérarchie cadre ses demandes afin de ne pas engorger le travail administratif de l'école dont on a vu qu'il pouvait se réaliser au détriment de l'aspect pédagogique. C'est un sentiment partagé de bon nombre de collègues qui découvrent chaque année de nouvelles demandes, de nouvelles enquêtes qui dans le cadre de la LOLF ont sans doute un intérêt afin de minimiser (Certains diront optimiser) au maximum les moyens attribués à l'école mais qui représentent une lourde charge de travail au niveau de la gestion de l'école. Combien de PPRE ont été mis en place ? Combien d'élèves ont été pris en charge durant l'APE ? Combien avez-vous d'intervenants extérieurs dans l'école ? Leurs noms, leurs adresses ?

Deuxième point, je constate de façon antinomique que l'ère informatique est venue alourdir le travail de direction : une formation quasi-inexistante (C'est à vous de vous

former !), un outil base-élèves contraignant (radiation non faite= admission impossible...), plus de demandes, des courriers électroniques répétitifs sur un même sujet (évaluations nationales...), moins de temps pour les gérer (des délais très courts imposés), des outils parfois inadaptés (logiciels différents) ou souvent en panne (réalité de terrain). On aimerait disposer d'un **calendrier annuel des tâches à accomplir**, il permettrait de prévoir et de réguler ces multiples travaux exigés de la hiérarchie. Il permettrait de ne pas amputer le temps pédagogique, réel moteur de la vie de l'école.

Dernier point : Le directeur doit rester un chargé de classe de façon à vivre le quotidien de la classe, de ses difficultés, et de ne pas s'en éloigner. J'ai connu une année de conseiller pédagogique, et j'ai vu comment il était facile de se retrouver déconnecté des réalités de la classe et d'en devenir un censeur impitoyable. **La journée de décharge semble un bon compromis afin de réaliser les mille et une tâches énumérées ci-dessus (tout directeur de 2 classes et plus) devrait pouvoir y avoir droit.**

Face à cet alourdissement des tâches, avec ce postulat que le directeur est un enseignant qui doit faire classe, deux solutions peuvent être coordonnées : **l'allègement des tâches administratives de la direction d'école ou l'emploi partagé d'un administratif venant suppléer le directeur d'une école.**

#### ***4. Des causes profondes de malaise.***

Pédagogiquement, le projet d'école est l'image d'une politique d'école. J'aimerais qu'on lui redonne tout le sens de la nuance qu'il mérite. On le fonde de plus en plus sur des données académiques chiffrées où le facteur humain n'a plus la place qu'il mérite (évaluations nationales – maintiens...). Et je me pose toujours cette question provocante :

Comment peut-on imaginer que l'on va construire un projet d'école à partir des résultats d'évaluation de cohortes passées pour de futures cohortes ? J'ai vu dans l'école des écarts d'évaluation au CE2 qui allaient de 85% à 65% d'une année sur l'autre. J'ai vu des modalités de passation extrêmes entre un collègue qui faisait repasser les évaluations de l'année précédente, à celui qui n'en faisait rien. J'ai vu, lors de corrections collectives, la difficulté de mettre parfois le 1, le 0 et le 9 à tel item évalué qui me fait penser que les critères de correction ne sont pas tous les mêmes malgré la bonne foi des enseignants qui corrigent. Il en va de l'évaluation comme de la notation. Quand on voit qu'une même copie peut être évalué à 2 sur 20 au lycée Henri IV et 18 sur 20 au lycée de Mantes la jolie (*Monde de l'Education* n°344-Fev 2006), on se pose des questions, et on se dit qu'en tant qu'enseignant, la seule loi qui prévale, est celle de la centration de ses objectifs sur l'élève comme le préconisait les lois de 89. Un véritable projet d'école se construit au quotidien suivant les difficultés rencontrées, il permet d'adapter sa pratique en permanence, d'évoluer selon le public rencontré. On ne réagit pas forcément de façon identique face à une classe qui a 60% de réussite avec un public moyen qu'avec une classe qui a 30% de ses élèves à 90% et 30% de ses autres élèves à moins de 40%. Certes les évaluations sont un photomaton intéressant pour la hiérarchie et permettent de jauger de l'efficacité d'ensemble de l'école républicaine pour infléchir ses directives et ses priorités. Certes. Ce que je vois depuis 36 ans, en tout cas et j'en suis sûr, ce sont des enseignants qui dans une énorme majorité essaient de bien faire leur travail, qui bossent le weekend et parfois une partie de leurs vacances. Je me souviens d'un inspecteur d'une compétence humaine et pédagogique

reconnue qui le jour de la présentation du CAFIPEMF me disait bienvenue au club des plus de 50 heures par semaine. Je lui avais souri.

Ce qui me peine le plus, c'est l'image dévalorisante que renvoient ces évaluations nationales sommatives au niveau des élèves (Moi, je suis bête), au niveau des familles offrant un regard des inaptitudes de leur enfant plutôt que de ses aptitudes. La peine de ses parents d'enfants en difficulté est une donnée objective ; dommage que la LOLF n'en tienne pas compte. De plus, les évaluations nationales ne sont pas toujours en adéquation avec le travail de classe (notions non vues). Elles sont consommatrices d'un temps précieux qui n'est évidemment pas consacré à de l'apprentissage. « *Si le menuisier passe son temps à mesurer ses planches, le meuble risque d'être long à voir le jour* » (Eveline Charmeux).

Les moyens attribués à une école changent le regard qu'elle donne. 25 signalements au RASED l'année dernière et autant de prises en charge, 1 cas d'urgence vu cette année, les priorités données au RASED ayant changées. L'inspecteur fait ce qu'il peut avec les moyens qui lui restent. Mais est-ce que notre école est devenue une bonne école par ce coup de baguette magique ? Non. Face à cette mutation, **la gestion de la difficulté scolaire redevient pleinement celle des enseignants en classe. Quels outils devons-nous mettre en place pour la gérer ? Quelle gestion du temps ? C'est un objectif majeur de formation à venir.**

**Comment va-t-on mieux aider la difficulté à se résoudre ? Plus que vouloir gérer la difficulté lors des 60 heures d'APE hors classe, ne serait-il pas souhaitable d'utiliser ce crédit-temps pour apprendre à la gérer dans la classe ?** Avec ces pairs qui réussissent et qui ont tant à apporter aux autres quand on sait mettre en avant leurs savoir-faire et savoir-être. Le placement de ces deux heures de soutien est un casse-tête : comment peut-on demander à des élèves en difficulté de faire sept heures de classe ? Puis d'apprendre des leçons en rentrant chez lui ? Pour quels résultats ?

**L'usage des TICE** est aussi un facteur de malaise. Bon nombre d'écoles gère des parcs informatiques obsolètes et a du mal à répondre à l'exigence institutionnelle du B2I. Les inégalités sociales influent les compétences acquises des élèves: ils apprennent plus chez eux qu'à l'école. En 2009, 83% des non-diplômés n'ont pas d'accès direct à l'internet, alors que 81 % des cadres en ont un. Cette fracture numérique induit une inégalité scolaire dans l'usage de ces outils (En 2009, 47 % de la population a le sentiment de ne pas être compétente), et une inégalité d'accès dans l'usage des informations issues de ces outils (accès à la connaissance).

**La liaison école-collège** marque un dernier malaise. **L'école fondamentale**, celle des trois paliers du socle commun des compétences reste « arthrosée » par cette rupture historique entre l'école et le collège. Si elle est utile à l'élève, elle réalise son besoin de grandir, elle est une cassure dans son parcours. Le passage en 6<sup>ème</sup> est un nouveau début, il devrait être une continuité au regard du LPC. Le « professeur renard » du petit Prince pourrait dire : « *Je ne peux pas travailler avec toi, je ne suis pas apprivoisé* ». Et pourtant, le parent d'élève que je suis voit bien qu'un travail extraordinaire est effectué aussi chez les professeurs de collège et entrevoit bien la nécessité de faire acquérir ces 7 compétences fondamentales à tout élève de l'école obligatoire (16 ans).

## **5. Une grande inquiétude.**

Ce que je ressens aujourd'hui, en tant que citoyen, c'est une grande inquiétude généralisée. Je le vois sur Facebook où de grands noms de la pédagogie déplorent le manque d'un vrai projet éducatif pour la Nation. Cela va de Philippe Meirieu à Eveline Charmeux en passant par Pierre Frackowiak, Jacques Nimier, Philippe Watrelot, François Méroth, François Müller, André Giordan .... ainsi qu'à des articles de presse critiques que relaient le Café pédagogique ou la revue de presse quotidienne de l'OCCE.

L'inquiétude est aussi au niveau des enseignants de terrain avec des classes qui se surchargent ou des fermetures annoncées, ou encore des remplacements qui ne se font plus : 6 journées non remplacées dans mon école depuis la rentrée. La formation continue n'existe plus. Les inspections se font au vue des résultats de nos élèves qu'il faudrait améliorer sans cesse. (Améliorera-t-on un jour le record du 100m en ne le courant plus qu'en 3 secondes ?) Le rythme scolaire est calqué sur celui des adultes et pénalise les plus démunis, les plus fatigables, ceux qui n'ont pas l'habitude de trouver en dehors de l'école la nourriture intellectuelle dont ils auraient tant besoin.

L'inquiétude est au niveau des municipalités, j'ai la chance d'être conseiller municipal. Les maires tiennent à leurs écoles. Ils tiennent à offrir aux élèves les moyens dont ils ont besoin pour réussir. L'inégalité est grande entre les communes riches et pauvres, entre celles qui offrent des salles informatiques, les moyens d'aller un trimestre à la piscine chaque année ou de partir en classe de découverte, entre celles qui offrent un budget pédagogique satisfaisant permettant de renouveler les manuels scolaires aussi rapidement que les programmes changent et celles qui rament déjà à offrir un cadre studieux ; les disparités sont énormes. Et puis, il faut assumer les pertes de classe au nom de la politique budgétaire ministérielle, ce n'est pas facile. Le budget municipal concernant ses enfants est souvent énorme ; les classes, la restauration scolaire et le périscolaire forment une politique globale. Heureusement, dans leur immense majorité, les municipalités soutiennent leurs enseignants.

L'inquiétude est au niveau des parents d'élèves. L'école est le premier lien social de l'enfant se construit en société. Les disparités sont parfois grandes entre l'exigence familiale et l'exigence scolaire. Si elles se conjuguent bien en général, les erreurs de terminaison sont parfois immenses. Ce n'est pas si simple, a écrit Claude Lévi-Strauss dans son livre, *Le Regard éloigné* : « *Que, dans ce monde de facilité et de gaspillage, l'école reste le seul lieu où il faille prendre de la peine, subir une discipline, essayer des vexations, progresser pas à pas, vivre, comme on dit, "à la dure", les enfants ne l'admettent pas parce qu'ils ne peuvent plus le comprendre* ». Notre devoir d'explication ne suffit pas toujours. Notre regard peut être extrêmement dévalorisant pour l'image de cet enfant en construction, dans le ressenti de toute une famille (Suis-je tant un mauvais père ?). C'est un dialogue quotidien tant qu'il n'est pas dialogue de sourds. Le deuxième souci est celui de la sécurité ; elle est fondatrice du rapport de confiance que renvoie l'école aux parents. Ils nous confient leurs enfants, et nous nous devons de les protéger : dilemme parfois difficile face aux registres multiples de langage, aux réactions violentes des uns ou des autres. D'où ces multiples interrogations légitimes des parents d'élèves. **La gestion des accueils, des récréations, des couloirs, des divers déplacements (responsabilité du directeur d'école) représente souvent une heure par jour. Elle est très importante et mériterait bien des réflexions, bien des aménagements.** Nous pourrions ajouter toute la difficulté de la gestion des familles recomposées, du propre vécu parental par rapport à l'école, de la difficulté des parents à

venir communiquer, du **rôle inégalitaire des devoirs** (interdits légalement) à la maison, de ces mains courantes déposées de manière incompréhensible à la gendarmerie ...

C'est ainsi que les enseignants se retrouvent parfois dans une position insécure. Fragilisés, on les rend moins efficaces, et sans doute les élèves aussi.

## **6. Des propositions de solutions**

Pour synthétiser ce qui est dit ci-dessus, je retiendrai ici 10 propositions afin d'améliorer les conditions d'exercice des enseignants d'une école et de leur directeur.

- Dans le cadre de la formation continue, une **mise à niveau annuelle** sous la forme d'un stage de direction d'école de une ou plusieurs journées ne me semblerait pas inutile (nouveaux textes...)
- Si le directeur reste le référent de la hiérarchie, le **Conseil des maîtres** est l'organe au sein de l'école qui permet le consensus et une saine gestion de l'école.
- La réalisation d'un **calendrier annuel** des tâches à accomplir aiderait les directeurs à planifier leur travail.
- **L'allègement des tâches administratives** de la direction d'école et/ou l'emploi partagé d'un administratif ont pour ambition de donner la primauté au rôle pédagogique de l'enseignant –directeur.
- L'évaluation reste une question primordiale. Elle occulte bien des situations d'apprentissage. Nous devons apprendre à **moins évaluer pour mieux évaluer et faire apprendre**. Je citerai Philippe Meirieu : « *En segmentant les savoirs pour les rendre progressifs et accessibles, on risque de leur faire perdre toute attractivité : autant un problème complexe peut stimuler la curiosité et déclencher une recherche, autant l'acquisition, palier par palier, de « bases », dont on n'entrevoit aucune utilisation future peut décourager, voire dissuader durablement... Autant la joie de comprendre « comment ça marche » peut réconcilier avec les savoirs, autant l'acharnement sur des procédures abstraites peut écarter pour longtemps tout espoir de trouver un plaisir intellectuel à l'école... »*
- **Le projet d'école** ne peut pas être qu'un outil comptable. Il doit permettre un projet de vie au sein de l'école basé sur le respect d'autrui, la cohésion du groupe-école, la citoyenneté et l'amélioration des conditions d'enseignement.
- La **gestion de la difficulté scolaire** est pleinement celle des enseignants en classe. Quels outils devons-nous mettre en place pour la gérer ? Quelle gestion du temps ? C'est un objectif majeur de formation à venir. Comment va-t-on mieux aider la difficulté à se résoudre ? Plus que vouloir gérer la difficulté lors des 60h d'APE hors classe, ne serait-il pas souhaitable d'utiliser ce crédit-temps pour apprendre à la gérer dans la classe ? Cela ne remet pas en cause **l'absolue nécessité de la présence du RASED dans l'école**.
- L'usage des TICE demande plus de lien. **Les défis selon une matière déterminée** (défi-maths...) sont un levier extraordinaire pour utiliser et s'approprier l'outil par les élèves aussi bien que par les professeurs. Ils peuvent être le **moteur d'une liaison école-collège améliorée**. Les journaux scolaires, les correspondances entre classe, les classes découvertes sont autant de situations-vraies qui amènent à l'utilisation de ces outils.

- La gestion du temps hors-classe (responsabilité du directeur d'école) représente souvent une heure par jour. Elle est très importante et mériterait bien des réflexions, bien des aménagements. Quel **projet de vie collective l'école** va-t-elle mettre en place ?

- Il serait intéressant de reposer la **question du travail hors l'école** et de son rôle inégalitaire.

Je laisse la conclusion de ce travail à Eveline Charmeux : « *La tâche première de l'école est d'apporter à tous les enfants la richesse de rencontres et d'expériences que la famille offre à quelques-uns. Il n'y a pas de fatalisme social et aucune raison logique ne justifie que l'injustice sociale n'entraîne automatiquement l'échec scolaire.* » Je veux encore y croire.