

## Colloque des Ecoles Catholiques – Zouk Mosbeh

**M. Rodolph ABOUD**

**Le 4/9/2019**

**Cher Supérieur général, Président de la séance**

**Chers intervenants**

**Mesdames, Messieurs**

Dans sa lettre pastorale pour l'éducation catholique intitulée « Renouveler la promesse » et adressée en 2018 à l'assemblée des évêques catholiques de l'Ontario, sa Sainteté le Pape François précise que « les écoles catholiques ont pour tâche d'amorcer, de faciliter et d'entretenir des relations de concert pour assurer la santé de l'organisme, ainsi tous les partenaires éducatifs doivent-ils collaborer et s'appuyer les uns les autres pour assurer la santé et la vigueur de l'éducation catholique ».

Selon Beaumont, Lavoie et Couture dans leur ouvrage « Les pratiques collaboratives en milieu scolaire », un sentiment d'appartenance accompagne les individus qui travaillent en collaboration. En effet, faire partie d'une réelle communauté professionnelle contribue à améliorer le sentiment d'efficacité. Le sentiment d'appartenance est l'une des caractéristiques motivant les enseignants à s'engager davantage puisqu'ils se sentent considérés, utiles et impliqués dans leur communauté. Ainsi le volontariat, la parité (égalité reconnue des parties), le partage de buts mutuels, des responsabilités et des ressources, la valorisation du modèle de collaboration et la confiance mutuelle sont identifiés comme étant des indicateurs d'une réelle collaboration entre les membres d'un groupe.

Les écoles les plus performantes sont celles qui privilégient le partenariat entre les deux pôles de l'éducation. Une telle approche nécessite une confiance mutuelle entre les différents acteurs, une valorisation du travail fourni par les éducateurs, ainsi qu'un soutien réciproque, à toute épreuve. Ces trois piliers sont indispensables pour toute relation professionnelle fructueuse entre chefs d'établissements, administratifs, enseignants, parents et élèves.

La symbiose entre l'administration et les enseignants s'explique par leurs intérêts communs mais demeure très souvent peu réfléchie et incomprise, malgré sa présence dans les règlements intérieurs de presque toutes les écoles catholiques et dans les circulaires du Secrétariat Général des Ecoles Catholiques.

Mon intervention vise à croiser les regards sur les défis du partenariat professionnel entre la direction de l'établissement scolaire catholique et les enseignants en traitant la problématique suivante :

**«Les enseignants des Ecoles Catholiques au Liban : de simples employés ou partenaires du projet éducatif ?»**

Dans mon discours, en tant que président du Syndicat des enseignants au Liban, je m'efforce d'éviter les positions extrémistes et je cherche des solutions justes qui ne nuiraient ni aux droits des enseignants ni à la pérennité des écoles catholiques. C'est une situation ambiguë lorsque je parle des droits des enseignants en général, alors que les dirigeants des écoles catholiques se sentent, à tort, ciblés de mes propos.

Je ne voulais pas, ici et maintenant, développer des sujets de discorde si le slogan de mon intervention n'était ce qu'il était : « Le corps enseignant, partenaire de la mission éducative ». Or nous pouvons tous voir qu'il s'agit bel et bien d'un pari que nous avons tous intérêt à gagner pour le bien de nos enfants, semence de l'avenir de ce pays.

Le partenariat au sein des écoles entre les différentes composantes est, à mon avis, primordial. Cependant, il faudrait être conscient et savoir qu'il n'est pas un acquis, mais un cheminement, une relation en construction permanente, l'accord général sur quelques grands principes n'excluant pas les conflits.

Il est alors essentiel de préciser quel genre de partenariat il faudrait privilégier et comment y parvenir et bien l'instaurer. C'est là toute la question !

Je commencerai par définir le concept de partenariat qui, selon *Oxford Dictionary* constitue une « relation continue dans laquelle les risques et bénéfices sont partagés ».

Si nous voulons donc parler de partenariat, Mesdames, Messieurs, il faudra en premier lieu considérer la bonne application de ce principe. De ce fait, nous ne pouvons que le prendre dans sa totalité et non pas choisir ce qui nous convient et rejeter ce qui ne paraît pas être en notre faveur. Je dis bien « paraît être » car partager les bénéfices avec son partenaire ne peut que renforcer les liens entre les deux sur les assises de l'équité et la reconnaissance du travail fourni par ce dernier, contrairement à ce que pensent certains directeurs.

Effectivement, dans certains établissements scolaires, nous pouvons tous constater que lorsqu'il s'agit de « risque » réels ou fictifs, les enseignants sont appelés « partenaires » et invités à les « partager » avec la direction. Mais lorsqu'il s'agit de bénéfices, on les relègue au rang d'employés ! Le problème commence donc bien de là.

Il me paraît important aussi de signaler qu'il existe deux types de partenariat à la fois opposés et complémentaires : un partenariat entre administration et enseignants qui apparaît source d'efficacité organisationnelle accrue et un autre, plus démocratique et actif, où tout le personnel de l'établissement est impliqué dans l'élaboration de la vision, de la mission et dans la définition des valeurs fondamentales de l'école. Dans le premier cas, le partenariat est souvent imposé par l'administration scolaire et constitue une source de craintes face à l'autorité. Dans le second, il est formulé par les enseignants et se développe comme le fruit d'une volonté collective et constitue une source de confiance professionnelle et de cohérence dans l'action.

En effet, sur le plan descriptif, la collaboration dans plusieurs établissements catholiques entre des professionnels malheureusement jusque-là inégaux en statut, porte sur le travail en classe, la planification de l'enseignement, l'évaluation des apprentissages des élèves et le bulletin, le choix des manuels et des matériaux, les activités en classe et hors classe, etc.... En revanche, le partenariat peut revêtir des formes plus poussées où les différentes parties mettent en commun leurs forces et actifs pour concevoir et cocréer des projets et des programmes dans lesquels chacun se sent impliqué et valorisé pour ce qu'il est et ce qu'il apporte à la communauté. Ce climat, c'est à la direction de le favoriser en accordant aux enseignants la possibilité de questionner le fonctionnement de l'établissement par rapport à sa stratégie et ses parties prenantes, d'influencer les décisions concernant l'école et la possibilité de résoudre les problèmes d'enseignement et d'organisation pour qu'ils se sentent acteurs et non de simples exécuteurs des décisions déjà prises. De même, dans certaines situations, les enseignants devraient être appelés à exercer une fonction réparatrice, en intervenant pour corriger les erreurs et les abus de pouvoir de l'administration. Celle-ci devrait tolérer leur intervention si elle cherche vraiment à créer une situation de partenariat. Ainsi, les enseignants se sentiraient efficaces et productifs lorsqu'ils se voient faisant partie de l'établissement par choix et non par contrainte. Ils se sentiraient les bienvenus et accueillis dans un système sécurisant soutenant des opportunités de travail collaboratif où ils ne risqueraient pas de se retrouver expulsés, du jour au lendemain, sans préavis ni raison valable, dans beaucoup de cas que nous rencontrons chaque année au syndicat. Ce genre de soutien aurait un effet indéniable sur leur bien-être, diminuant leur niveau de stress et leur insécurité au travail. Ils chercheront, eux-mêmes alors, à améliorer leurs compétences de manière professionnelle par souci de promotion personnelle et pour contribuer à élever le niveau de leur établissement. Ainsi, de manière générale, l'environnement éducatif en sortira gagnant.

Plus les enseignants sont satisfaits des relations avec leurs directions et du fonctionnement de l'établissement, plus la collaboration devient importante et plus elle est source de satisfaction pour tous. À l'inverse, plus les rapports et les conditions de travail sont décevants, voire humiliants dans certains établissements, plus le travail collectif risque d'engendrer des conflits, ce qui aura des répercussions néfastes et létales sur l'ambiance générale et, conséquemment, sur les élèves. Car, pourriez-vous me

dire, Mesdames, Messieurs, comment ces derniers pourraient-ils continuer à respecter leurs enseignants lorsqu'ils les voient devant eux, dignité écrasée, droits bafoués, leur parlant de surcroît de la nécessité de revendiquer leurs droits ainsi que des syndicats et de leur importance dans toute société !! Ils penseront qu'ils ont affaire à un schizophrène ou à un incapable qui cherche à leur inculquer des principes qu'il n'ose pas appliquer lui-même !! Quelle génération nous bâtissons et pour quel futur État ? C'est la question qu'il faudrait nous poser, car, c'est à partir du profil de son enseignant que se dessine la quasi-totalité du profil de l'élève et par conséquent du futur citoyen ! C'est pour cela que dans les pays scandinaves, ou nordiques en général, qui ont saisi bien avant beaucoup d'autres pays l'importance de ce que je viens de dire, on a élevé le statut du professeur au rang de deux autres professions qu'ils considèrent les piliers de la société : celle d'avocat et celle de médecin ! Comparez et voyez comme on en est loin ! Il me paraît parfois insensé de voir l'engouement de certains directeurs ou directrices d'écoles pour l'application de certaines pratiques propres à ces systèmes dont j'ai parlé, en négligeant l'essentiel de ce qui leur a permis d'en arriver là !

On demande, à raison, que l'enseignant soit en autoformation continue, on l'oblige à suivre des formations qui sont parfois contradictoires selon les intervenants et l'origine de leurs ressources, on exige leur application dans les classes, on encombre le professeur de préparations interminables et l'on oublie de le rémunérer pour ce travail fourni. On lui demande aussi d'être éducateur, psychologue, spécialiste, gendarme et professionnel dans son domaine, et l'on oublie le rôle de la direction dans l'instauration d'un climat propice à son évolution et à son bien-être. Pourtant, si vous retournez au principe des entreprises, l'expertise doit être bien rétribuée pour encourager le personnel à se perfectionner afin d'élever le métier au rang de profession qui n'englobe que des professionnels. Mais, là aussi, nous ne pouvons que pointer du doigt la non-application de ce principe pourtant si évident et crucial pour toute motivation du personnel et pour tout bon fonctionnement d'une entreprise.

Dans l'esprit d'entreprise, qui s'infiltré peu à peu dans nos établissements éducatifs, le client est devenu monarque absolu avec tout ce que cela implique comme conséquences néfastes sur les « fournisseurs de service » et, dans très peu de temps, sur les « chefs des écoles-entreprises ».

Cher auditoire, nous nous réunissons aujourd'hui sous l'égide des Écoles catholiques dont l'histoire, au Liban, a connu beaucoup de gloire et qui a levé très haut l'étendard de l'éducation et de la charité chrétienne ayant poussé beaucoup de familles des autres religions à vouloir y inscrire leurs enfants, mues par la confiance que ces établissements leur inspiraient. Mais ce qui me peine aujourd'hui, c'est de voir cette charité disparaître derrière des façades froides dépourvues d'amour, de miséricorde et de justice.

Mes paroles pourraient vous sembler dures, mais elles ne concernent sûrement pas et heureusement, la majorité de nos établissements scolaires catholiques.

Mesdames, Messieurs,

Ce qui m'a le plus surpris lorsque j'ai été élu président du syndicat des enseignants au Liban, c'est le grand nombre d'écoles privées à caractère commercial plutôt que pédagogique. Dans ces écoles, il n'est pas possible de parler de partenariat éducatif entre direction et enseignants. De ce fait, il n'est pas approprié de classer ces écoles dans la catégorie des écoles respectées telles que les écoles catholiques. La différence est grande en termes de qualité de l'enseignement et de relation avec les élèves et les parents, et en particulier avec les enseignants.

En effet, au moment où beaucoup d'établissements se targuent d'être labélisées «ISO», à l'instar des grandes compagnies commerciales, et que leurs directions se vantent de l'esprit managérial qu'elles y instaurent, les enseignants se transforment de plus en plus en simples employés attendant la fin du mois pour toucher leur salaire et se distanciant autant qu'ils peuvent de l'établissement où ils passent la quasi-totalité de leurs journées et évitant tout engagement non obligatoire.

Ce phénomène se manifeste de plus en plus à l'heure actuelle où les tensions ont atteint leur paroxysme, entre les directions d'un côté et les enseignants et le Syndicat d'un autre côté, mues par le sentiment d'injustice ressenti par les enseignants suite au refus de l'Union des Établissements d'Enseignement Privé au Liban mais aussi celui du Secrétariat Général des Écoles catholiques d'appliquer la loi 46 (promulguée et appliquée dans le secteur public depuis 2017). En effet, cette loi

était censée améliorer leur situation financière et leur apporter un semblant de justice après tant d'années de gel de salaires. Or, malheureusement, rien de tel n'a été réalisé et vous conviendrez qu'une telle ambiance ne pourra jamais favoriser un partenariat tel que nous l'entendons et le voulons tous au sein de nos établissements.

Dans ce cadre, les enseignants sont à la fois particulièrement revendicatifs et loyaux envers leurs écoles. A partir de la confiance et du partenariat, les écoles catholiques ont intérêt à les encourager et les soutenir.

Il me paraît évident et approprié de parler aussi du licenciement massif répétitif des enseignants dont les motifs annoncés sont le plus souvent inconsistants et infondés ! C'est un autre signal de fragilité de tous les enseignants face à une administration décidée à se débarrasser d'eux quelle qu'en soit la raison. Ce qui n'encourage aucun partenariat ! Je me fais le porte-parole de mes collègues et confrères dont beaucoup n'auront pas de rentrée ordinaire comme nous tous ici présents à cause du licenciement abusif dont ils étaient victimes à la fin de l'année scolaire, qui ne leur a laissé aucune chance de trouver ailleurs une autre opportunité ou qui les a obligés à saisir n'importe quel radeau de secours qui s'est présenté à eux dans des conditions inadmissibles dans beaucoup de cas.

Dans Marc 9:42 JÉSUS dit à ses disciples: « Mais, si quelqu'un scandalisait un de ces petits qui croient, il vaudrait mieux pour lui qu'on lui mît au cou une grosse meule de moulin, et qu'on le jetât dans la mer ». Je me suis longtemps attardé sur ce verset et me suis demandé pourquoi JÉSUS a prononcé ce verdict tellement sévère et sans appel ! Il est vrai que je ne suis pas théologien mais j'ai trouvé la réponse qui m'a paru la plus plausible. En effet, chacun de nous est une parcelle de Dieu qui ne trouve son accomplissement que lorsqu'elle s'unit avec Lui, et être une pierre d'achoppement devant cette union constitue le plus grand des crimes.

Une autre erreur, qui frise le péché, a été commise et a constitué la goutte qui a fait déborder le vase ! Il s'agit d'une campagne sans précédent organisée par l'Union des Établissements d'Enseignement Privé au Liban mais surtout par le SGEN en vue de mobiliser les députés des différents partis politiques afin de proposer une loi séparant la législation entre les secteurs éducatifs public et privé. Ces tentatives de séparation sont emblématiques d'un autoritarisme éducatif bien éloigné de tout partenariat.

Même si les difficultés de certaines écoles servent de prétexte, ces tentatives, lancées sans étude d'impact ni discussion avec le Syndicat des enseignants au Liban et la communauté éducative, induiront sans doute une modification profonde du système scolaire et une mise en cause du statut des enseignants et, par conséquent, auraient mérité débat et non passage en force.

Mesdames Messieurs,

Le Syndicat des Enseignants au Liban participe au processus décisionnel du système éducatif. Il rappelle son attachement à la défense du service privé de l'Éducation et se bat pour un fonctionnement plus transparent et plus démocratique au sein des établissements scolaires privés. Il tient à maintenir un bon partenariat avec les écoles privées en général et les écoles catholiques en particulier. L'intervention syndicale revêt donc toujours une importance particulière pour faire respecter les lois en vigueur et combattre les atteintes à la démocratie dans certains établissements.

Dans ce cadre, nous appelons à développer la relation que nous souhaitons égale entre l'administration et les enseignants en révisant toutes les lois en vigueur sur l'éducation. Toute autre approche devrait être inacceptable pour le syndicat ainsi que pour les écoles respectables au Liban, surtout les écoles catholiques.

Mesdames, messieurs, ne pensez-vous pas qu'il est temps de nous mettre à table, directeurs et syndicat, pour trouver une solution capable de restaurer l'équilibre entre les différentes composantes du corps éducatif? Peut-on continuer à parler de partenariat sans accorder à son partenaire ses droits? Ne faut-il pas appliquer les lois avant d'exiger des autres leur application? Autant de questions qui nécessitent des réponses claires et pratiques pour que le partenariat revête son vrai sens au sein de nos établissements qui ont toujours été synonyme d'excellence et de charité évangélique.