

# Les conditions de réussite d'une réforme : l'exemple de la rénovation STG

Par Pierre Vinard  
IA-IPR économie et gestion de l'Académie de Paris

Depuis la rentrée 2005, la série "**Sciences et technologies de la gestion**" (STG) s'est substituée à la série "Sciences et technologies tertiaires" (STT) en lycée général et technologique (LEGT) ou en lycée polyvalent (lycée comprenant des sections d'enseignement professionnel). Cette nouvelle série technologique a pour principal objectif de favoriser une poursuite d'études réussie pour les bacheliers technologiques tertiaires, en particulier dans les formations supérieures liées aux sciences de gestion<sup>1</sup>.

La création de la filière STG est le résultat d'une réflexion sur le positionnement de la voie technologique par rapport à la voie générale et la voie professionnelle, et sur la nécessité de clarifier et de réaffirmer sa place dans notre système éducatif. Dans le même temps, les évolutions profondes des domaines scientifiques et technologiques correspondants devaient être prises en compte dans les programmes. La rénovation STG modifie donc à la fois l'organisation des enseignements et les contenus disciplinaires.

## 1) Les grands principes de la rénovation

### a) L'organisation des enseignements

L'orientation en STG se fait à l'issue d'une classe de seconde générale et technologique. Concernant les structures de la classe de première, deux spécialités sont créées : une spécialité « gestion » et une spécialité « communication ». Une différenciation forte dans les enseignements technologiques (« information et communication » d'une part, « information et gestion » d'autre part) a été introduite, avec des objectifs, des contenus et des horaires différents, même si ces deux enseignements se retrouvent dans chacune des spécialités. La finalité de cette différenciation est de mieux préparer les élèves aux spécialités de classe de terminale correspondant à leur choix.

En classe de terminale, nous retrouvons, comme dans l'ancienne structure de la série STT, quatre spécialités. Mais les contenus de chacune de ces spécialités ont été profondément rénovés pour tenir compte de l'évolution des sciences de gestion dans ces différents domaines, et pour rechercher une meilleure adéquation avec les voies de poursuite d'études possibles. Ces quatre spécialités sont les suivantes :

- communication et gestion des ressources humaines (CGRH),
- comptabilité et finance d'entreprise (CFE),
- mercatique,
- gestion des systèmes d'information (GSI).

---

<sup>1</sup> Les sciences de gestion peuvent être définies comme les sciences de l'action appliquées à la conduite des organisations,

## **b) Les contenus disciplinaires**

En ce qui concerne les enseignements, trois évolutions importantes doivent être soulignées :

- les enseignements généraux sont unifiés dans leurs contenus et confortés dans leurs horaires en classe de première. Quelle que soit la spécialité, les exigences sont les mêmes pour l'ensemble des futurs bacheliers technologiques : maîtrise de la communication orale et écrite en langue française, connaissance de deux langues vivantes étrangères, culture mathématique suffisante pour aborder des études supérieures dans le domaine de l'économie, du droit ou des sciences de gestion ;

- un enseignement commun de management des organisations est mis en place en classe de première et de terminale. Il vise à donner aux élèves les clés pour comprendre et analyser le fonctionnement des diverses organisations (entreprises, mais aussi administrations publiques ou associations) qui les entourent. À l'image de l'économie et du droit, cet enseignement nouveau contribue aussi à former des citoyens lucides et responsables ;

- enfin les enseignements de spécialité ont été redéfinis pour affirmer leur caractère technologique, recentrés sur des notions essentielles et des mécanismes fondamentaux. À titre d'exemple, la comptabilité ne s'enseigne pas à ce niveau comme une pratique professionnelle, mais comme un mode de traitement des informations quantitatives avec des finalités de gestion (mesurer la richesse produite au cours d'une période, contrôler les coûts, donner une image non faussée de la valeur de l'entreprise).

Les possibilités de poursuite d'études qui s'offrent aux bacheliers STG sont multiples. Si les formations de niveau 3 (sections de technicien supérieur et IUT) restent une voie privilégiée, les bacheliers STG peuvent aussi prétendre à poursuivre leurs études à l'université dans les domaines correspondants à leur champ de spécialité, ou à intégrer de façon plus importante les classes préparatoires « économique et commerciale » technologiques (ECT) qui leur sont réservées. La réalité montre d'ailleurs que de nombreux élèves de STT intègrent dès à présent diverses écoles de commerce, ou bien poursuivent avec succès dans des cursus d'études longs (par exemple l'expertise comptable qui vient d'être profondément renouvelée).

## **2) La mise en œuvre de la rénovation**

Il est intéressant, au moment où près de 90 000 candidats vont passer en juin 2007 la première session du baccalauréat STG, de s'intéresser aux conditions qui ont permis la mise en œuvre de cette rénovation, alors que dans le même temps d'autres projets de rénovation marquaient le pas (nous pensons en particulier à la rénovation de l'enseignement technologique industriel ou la rénovation de l'enseignement de la technologie en collège, heureusement relancées depuis quelques semaines).

### **a) le contexte de la rénovation**

Quelques éléments de contexte de cette rénovation doivent être rappelés. Le système éducatif français se caractérise par l'existence de trois voies de formation au baccalauréat, en théorie d'égale dignité :

- une voie générale, avec les baccalauréats L, S et ES ;

- une voie professionnelle, avec de nombreux baccalauréats professionnels qui couvrent aussi bien les métiers de l'industrie, du bâtiment et des services ;
- enfin une voie technologique, avec deux grandes filières : la filière technologique industrielle (qui va du génie civil à la mécanique en passant par l'électronique et les techniques de laboratoire) et la filière technologique tertiaire qui regroupe des formations administratives, comptables, commerciales, informatiques, sans oublier les formations hôtelières.

La voie technologique est une originalité du système éducatif français, qui différencie ce dernier de la plupart des systèmes européens (à l'exception du Danemark). Elle se distingue de la voie professionnelle car elle ne vise pas directement l'insertion professionnelle, mais la poursuite d'études dans des formations post-baccalauréat (STS et IUT essentiellement). La professionnalisation se fera donc pour les élèves de l'enseignement technologique dans l'enseignement supérieur. Les contenus de la voie technologique se caractérisent par un maintien important de l'enseignement général (cf. philosophie, lettres, mathématiques, langues) et une approche plus conceptuelle que pratique des matières techniques. « L'enseignement par les technologies plutôt que l'enseignement aux technologies » selon la belle expression de l'ancien directeur de l'ENS Cachan – Bernard Decomps – dans un rapport resté célèbre.

L'enseignement technologique tertiaire occupe dans ce paysage une place très particulière, et d'une certaine façon paradoxale. Il a contribué en effet en grande partie à la démocratisation de l'enseignement secondaire et l'augmentation des taux d'accès d'une génération au baccalauréat. Préparant à des métiers en forte croissance, il a aussi favorisé l'insertion professionnelle de nombreux jeunes, à un niveau en général plébiscité par les entreprises (le niveau bac + 2). Pourtant cette série – quelle que soit son appellation<sup>2</sup> - a été longtemps décriée, aussi bien par des faiseurs d'opinion extérieurs au système éducatif (hommes politiques, journalistes, et même chanteurs) que par des acteurs internes (spécialistes des sciences de l'éducation, sociologues, directeurs d'administration centrale ou recteurs). Les critiques furent diverses, mais convergentes :

**- l'absence de légitimité scientifique des enseignements.** Il est vrai que les sciences de gestion sont des sciences jeunes, dont la place à l'université est relativement récente. Leur transposition didactique dans l'univers du second degré n'a rien d'évident et il n'est pas sûr que les anciens programmes – en particulier de STT – aient pris en compte l'ensemble de leurs dimensions. La communication, la comptabilité, la mercatique ont été sans doute trop souvent enseignés comme des recettes, sans recul et sans analyse critique. De même l'enseignement du droit et de l'économie, tourné vers les besoins supposés de l'entreprise, a perdu sa logique disciplinaire. Enfin l'enseignement de l'économie d'entreprise s'est bien souvent résumé à une simple observation factuelle de situations d'entreprises, sans véritable appropriation des problèmes de management rencontrés et des stratégies mises en œuvre ;

**- la faiblesse du niveau des élèves.** Évidemment l'enseignement technologique tertiaire a été pour des raisons diverses le lieu privilégié d'accueil de ce qu'il était convenu d'appeler les « nouveaux lycéens ». Des jeunes souvent issus de milieux modestes, peu au fait des règles

---

<sup>2</sup> L'histoire récente de l'enseignement technologique tertiaire est marquée par une série de réformes : la création des baccalauréats G et H au début des années 80, leur transformation en baccalauréats Sciences et technologies tertiaires (STT) en 1995, et aujourd'hui la mise en place de la série STG. Cette dernière trouve son aboutissement en juin 2007 avec la première session du baccalauréat STG.

scolaires, en délicatesse parfois avec les savoirs académiques. Ce mouvement a été renforcé par le fonctionnement interne du système, et en particulier par une orientation par l'échec à l'issue de la classe de seconde. On allait en G, puis en STT, parce qu'on ne pouvait pas aller par ordre décroissant de « mérite » en S, en ES, ou en L ;

- **la dévalorisation des diplômes.** Le développement de l'enseignement technologique tertiaire accompagnant l'augmentation régulière du nombre de bacheliers, il a été tenté pour certains observateurs du système éducatif de tenir les séries G puis STT responsables de la dévalorisation du baccalauréat, ce dernier ne certifiant plus un niveau de connaissance suffisant pour réussir dans l'enseignement supérieur. Il y a évidemment quelque chose d'injuste dans ce procès fait à l'enseignement technologique tertiaire. Désormais plus de 60% d'une classe d'âge obtient le baccalauréat. Peut-on comparer cette situation à celle où une poignée d'élus pouvait prétendre à entrer à l'université ? L'économie n'a-t-elle pas par ailleurs besoin d'une population globalement mieux formée ? On oublie enfin que la logique des baccalauréats technologiques était jusqu'à présent de préparer aux formations technologiques supérieures courtes (STS ou IUT). L'orientation vers l'université – où il est vrai les résultats des bacheliers technologiques se révélaient jusqu'à présent guère brillants – était donc plutôt les résultats d'un dysfonctionnement du système qui - de fait - privilégiait les bacheliers généraux dans l'accès aux filières sélectives courtes.

On mesure bien – à l'énoncé de tous ces reproches, qu'ils soient fondés ou non - l'enjeu de la rénovation STG. Ainsi que les scepticismes de toute nature qu'il a fallu surmonter pour la mener à bien !

## **b) les conditions de réussite de la rénovation**

L'éducation nationale est souvent brocardée à l'extérieur pour son prétendu immobilisme. L'aboutissement de la rénovation STG montre qu'il n'en est rien, ou en tout cas qu'il n'y a aucun fatalisme à assister à l'enlisement d'une réforme dans les sables de la contestation ou de l'inertie politique. Il faut cependant pour qu'une réforme aboutisse la réunion de plusieurs conditions :

- un diagnostic partagé à tous les niveaux de l'institution ;
- une concertation dans l'élaboration des propositions ;
- une prise de décision claire au niveau politique et administratif ;
- des relais efficaces sur le terrain (recteurs, inspecteurs, chefs d'établissement) ;
- des mesures d'accompagnement (formation, production de ressources)
- un suivi et une évaluation régulières.

Nous allons voir que ces conditions ont été globalement réunies sur la rénovation STG, ce qui a permis à cette entreprise de produire tous ses effets sans drames ni conflits majeurs.

### **Un diagnostic partagé**

Comme nous l'avons écrit précédemment, la nécessité de rénover la filière STT partait d'un double constat, fait par l'ensemble des acteurs du système :

- une orientation négative des élèves vers STT. On allait en STT parce qu'on ne pouvait pas faire S, L ou ES ;

- une baisse régulière des résultats, au baccalauréat bien sûr, mais aussi et surtout dans l'enseignement supérieur (STS, IUT, université).

### **Une concertation réussie**

Une réforme des programmes dans l'éducation nationale est un processus long et complexe. Mais ce processus, quand il est mené à son terme, est un gage de réussite car il donne à la réforme une grande légitimité (scientifique, pédagogique et politique). Nous citerons les principales étapes de ce processus :

- la constitution d'un groupe d'experts qui réunit universitaires, corps d'inspection et enseignants formateurs et qui propose une première mouture des programmes ;
- la consultation générale des enseignants sur ces projets de programme. Ces projets sont publiés au bulletin officiel de l'éducation nationale (BOEN), des questionnaires sont diffusés auprès des professeurs, des réunions d'échanges sont organisées au niveau départemental ou académique par les corps d'inspection ;
- les remarques des professeurs qui remontent au niveau du groupe d'experts. Celui-ci en tient compte pour modifier la proposition initiale ;
- le passage des programmes définitifs devant diverses instances consultatives, dont la plus importante est le conseil supérieur de l'éducation (CSE), dans lequel sont représentées toutes les composantes et les partenaires du système éducatif ;
- enfin la publication des textes définitifs au BOEN, qui deviennent alors applicables.

### **Une prise de décision claire**

Trois niveaux interviennent dans le pilotage stratégique d'une réforme au sein de l'éducation nationale :

- l'inspection générale de l'éducation nationale (IGEN) pour les contenus scientifiques et pédagogiques ;
- la direction de l'enseignement scolaire (DESCO) sur les aspects financiers et réglementaires ;
- le cabinet du ministre, qui juge en dernier ressort de l'opportunité politique de la réforme.

Une grande chance a été que ces trois instances ont été totalement en phase sur la nécessité de la rénovation STG, avec à leur tête des responsables de haut niveau connaissant parfaitement le dossier et ses enjeux. Ces derniers doivent être cités pour mémoire :

- le doyen du groupe « économie et gestion » de l'IGEN, Jacques Saraf ;
- le directeur de l'enseignement scolaire de l'époque, Jean-Paul de Gaudemar ;
- le directeur de cabinet du ministre Luc Ferry, Alain Boissinot.

### **Un accompagnement de la réforme**

Celui-ci était nécessaire compte tenu de l'importance des évolutions disciplinaires dans le domaine des sciences de l'organisation, des sciences de la gestion, des sciences de la communication. Cet accompagnement a pris des formes diverses :

- plusieurs séminaires nationaux organisés par l'IGEN avec des universitaires, des praticiens d'entreprise et des formateurs académiques ;

- de nombreuses formations académiques organisées par les corps d'inspection (en l'occurrence les inspecteurs pédagogiques régionaux d'économie et gestion) ;
- enfin la publication de ressources pédagogiques nombreuses, en particulier sur Internet.

Il est intéressant à ce propos de souligner le rôle important joué par les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la réussite de cette rénovation, avec la mise en place de nombreux forums de discussion, de sites, de ressources numériques.

Dernier facteur de réussite : l'implication des recteurs, des inspecteurs d'académie et des chefs d'établissement, convaincus eux-aussi de l'intérêt de la rénovation, qui ont su promouvoir dans le cadre de leurs responsabilités cette réforme auprès des enseignants, des élèves et des familles.

### c) Les difficultés rencontrées

Est-ce à dire que tout s'est bien passé, et que le consensus a été général du début jusqu'à la fin ? Non, bien sûr ! Il y a eu plusieurs points de désaccord, qui ont donné lieu à des discussions serrées, en particulier avec les organisations syndicales. Nous n'en citerons que quelques uns :

- **le nom de la filière.** L'IGEN penchait pour l'appellation « économie et gestion ». La DESCO (aujourd'hui DGESCO) craignait une confusion avec la voie générale (et en particulier la filière ES) et les organisations syndicales souhaitaient affirmer le caractère technologique de cette nouvelle filière. D'où l'appellation STG ;

- **les horaires.** La rénovation se traduit par une légère diminution des horaires des élèves (deux heures par semaine), correspondant à une volonté de libérer du temps pour le travail personnel des élèves. Si la DESCO - soucieuse de la maîtrise des dépenses publiques - a adhéré naturellement à cette proposition, il n'en a pas été de même des syndicats d'enseignants, attachés à la durée des services ;

- **le rythme de la rénovation.** Certaines organisations syndicales auraient souhaité le report d'un an de la rénovation car elles avaient le sentiment que les professeurs n'étaient pas totalement prêts ;

- **la certification,** et en particulier l'introduction du contrôle continu dans certaines épreuves du baccalauréat. On se souvient du débat provoqué par la proposition du ministre Fillon d'introduire le contrôle continu au baccalauréat. De ce point de vue le nouveau baccalauréat STG aurait pu être précurseur, en particulier pour l'évaluation des compétences informatiques. Devant le refus des organisations syndicales et lycéennes, une solution médiane a été retenue : le contrôle continu n'a pas été introduit dans l'épreuve pratique, comme l'avait proposé dans un premier temps la DESCO. En revanche, une part de contrôle continu a été introduite dans les épreuves de langue, pour l'évaluation des compétences orales.

Mais ces désaccords n'ont pas entraîné de blocages définitifs. Pour quelles raisons ? Sans doute parce que tous les acteurs étaient d'accord sur l'absolue nécessité d'aboutir. Des concessions ont été faites, par l'IGEN (sur l'appellation de la série), par la DESCO (avec le renoncement au contrôle continu au baccalauréat), par les organisations syndicales enfin (sur les horaires).

### 3) Le bilan de rénovation

Les premières évaluations menées par l'IGEN et les corps d'inspection montrent que la rénovation est bien perçue par les élèves et les enseignants, qu'elle a permis une évolution positive des pratiques pédagogiques et une élévation des contenus disciplinaires. Plus nuancé doit être le diagnostic sur les pratiques d'orientation. Il n'est pas sûr que la vision des différents acteurs de l'éducation nationale sur l'enseignement technologique tertiaire ait évolué en profondeur, et que l'on ne continue - ici ou là - à orienter les élèves par l'échec. Ces derniers – et comment pourrait-il en être autrement ? – n'ont donc pas fondamentalement changés et l'écart paraît parfois important aux professeurs entre les contenus disciplinaires à enseigner et les capacités et motivations manifestées par les élèves. Il paraît en particulier difficile d'ancrer chez certains d'entre eux l'habitude du travail personnel, pourtant indispensable à l'autonomie et la réussite scolaire. Seuls les premiers résultats du baccalauréat STG et les retours d'information des établissements d'enseignement supérieur permettront de déterminer si l'objectif principal de cette rénovation a été atteint : une meilleure réussite des bacheliers de STG dans leur poursuite d'études.

Quoiqu'il en soit, le fait que cette rénovation ait été conduite à son terme est déjà – dans le contexte actuel – un succès. L'installation de la nouvelle série STG a permis à notre sens de confirmer un diagnostic qui est souvent énoncé par des hauts responsables de l'éducation nationale : alors que la ligne hiérarchique traditionnelle est souvent contestée, la ligne « pédagogique » tient bon. S'il arrive que des professeurs mettent en cause ouvertement leur chef d'établissement, ou bien que des chefs d'établissement contestent des décisions prises par des recteurs ou des inspecteurs d'académie, il est beaucoup plus rare que les propositions de nature pédagogique soient totalement rejetées. La ligne fonctionnelle - qui va de l'IGEN aux enseignants en passant par les corps d'inspection territoriaux - garde toute sa légitimité aux yeux des enseignants. Mais cette légitimité est fragile, car elle repose sur un ensemble de facteurs difficilement « quantifiables » et « reproductibles » : légitimité scientifique, cohérence du discours, réalisme des propositions et respect des interlocuteurs. C'est à l'honneur des différents acteurs de cette rénovation – responsables administratifs, responsables pédagogiques et professeurs d'économie et gestion – d'avoir su faire preuve des qualités de discernement, d'écoute et d'engagement nécessaires pour réussir cette rénovation, avec comme principal souci les élèves dont l'avenir leur était confié.