

Mundo Nuevo : 50 ans d'autogestion dans une école primaire coopérative en Argentine

Une entrevue de **Melina Merkier** par **Julie Châteauvert** et **Simon Tremblay-Pepin**

Nous avons rencontré Melina Merkier, en mars 2024 à Buenos Aires, lors d'une réunion regroupant des membres d'un réseau d'entreprises récupérées et d'organisations autogérées. Face à l'arrivée de Javier Milei au pouvoir quelque trois mois plus tôt, le réseau cherchait à mettre en place des stratégies de résistance aux politiques de ce nouveau président aux vues libertariennes assumées. Melina Merkier est militante féministe, elle est engagée dans des projets d'agriculture urbaine et termine une maîtrise en économie sociale et solidaire. Elle est aussi enseignante au primaire à l'école Mundo Nuevo. L'école, fondée en 1972, est une coopérative de travail autogérée qui rassemble 85 membres. Que leur rôle soit d'enseigner, d'entretenir le bâtiment, de faire la cuisine ou l'administration, tout le monde participe également à la prise de décisions. Les 300 élèves y ont aussi leur mot à dire. Madame Merkier enseigne la gestion coopérative aux élèves de 6e année.

L'école est située dans un quartier principalement résidentiel, quoique traversé de rues commerciales, résultat d'un processus de gentrification mené par la ville il y a une dizaine d'années. Sa devanture aux couleurs vives attire le regard et anime la rue. On y entre par une grande porte bleue qui s'ouvre sur une première grande salle débouchant ensuite sur une jolie cour intérieure. Les classes sont situées tout autour. Mundo Nuevo a une vocation artistique. On se consacre aux matières régulières le matin et les après-midis sont consacrés à des ateliers de création. Une classe a été aménagée en salle

de spectacle, elle est munie de rideaux de scène et d'éclairages, une autre est destinée aux arts plastiques. Un deuxième étage récemment construit a permis d'aménager un gymnase et de nouvelles classes. Dans la cour, on cultive des plantes et, depuis quelques années, entre autres activités d'apprentissages de notions d'écologie, les enfants sont responsables d'organiser le compostage des déchets putrescibles produits par toute l'école. Les murs sont couverts des résultats de multiples projets. C'est joyeux, ouvert et accueillant. Après avoir visité les lieux, nous avons posé quelques questions à Melina Merkier autour d'un café.

JC et STP. Au moment de la visite, tu as insisté sur le fait que, pour toi, l'école est un projet politique autant que pédagogique. Peux-tu nous en parler ?

MM. Toutes les écoles ont un projet qui est à la fois politique et pédagogique, mais très peu d'écoles le disent ouvertement. Quand l'Église crée des écoles, elle réalise un projet pédagogique et politique. Les écoles publiques aussi. Notre projet à nous, c'est de créer des espaces éducatifs où les jeunes bâtissent des liens sociaux qui leur permettent de développer des capacités de coopération et d'autogestion. Toutes les autres écoles ont comme projet d'intégrer les jeunes au capitalisme, nous faisons vivre un espace pédagogique dans lequel nous remettons en question ce système. Nous nous inscrivons dans une vision de la société qui cherche à construire une économie sociale, solidaire, féministe,

populaire. Ça se reflète dans toutes nos pratiques éducatives, notamment en contrevenant à l'idée comme quoi le savoir serait une création privée ou individuelle. L'éducation, c'est un projet de construction collective de la connaissance et d'apprentissage de pratiques démocratiques dès le plus jeune âge. Pour nous, il a toujours été évident qu'on ne peut pas enseigner la coopération à des gens qui ne la vivent pas. Il faut qu'elle soit vécue, qu'elle passe à travers ton corps pour que tu comprennes bien de quoi il s'agit.

JC et STP. Comment les enfants participent-ils et elles à l'autogestion?

MM. Les élèves sont responsables, conjointement avec les adultes, de tâches communautaires d'organisation de l'école comme le nettoyage des classes, la gestion du matériel scolaire, les photocopies, etc. Les élèves ne font pas qu'exécuter, d'ailleurs, ils et elles organisent et planifient collectivement leur travail en collaboration avec l'enseignant·e. C'est là un des lieux de pratique de l'autogestion.

Chaque deux semaines se tiennent des rencontres d'organisation de la vie commune au sein de l'école. Elles regroupent deux délégués des élèves par années d'enseignement et deux profs. Ces réunions sont l'occasion de discuter d'un ensemble de règles : ce qu'on peut faire ou non dans la cour de récréation, de solutionner des conflits entre les gens, etc. Au fil du temps, par exemple, ce sont les élèves qui ont établi les règles entourant le port d'un uniforme ou l'horaire des périodes plus calmes ou plus bruyantes à la bibliothèque. Leurs décisions transforment parfois complètement le fonctionnement de l'école. Dans les années 1990, les jeunes ont modifié l'horaire normal de cours en septième année (la dernière) pour permettre à ceux et celles qui

le souhaitent de faire des cours de préparation pour les concours d'entrée au secondaire qui mènent à des programmes préuniversitaires. Les élèves ont aussi transformé un système de récompenses et de valorisation utilisé partout en Argentine, basé sur le mérite individuel et la distinction. L'élève primé gagne l'honneur d'être responsable de la levée du drapeau du matin. Nos élèves ont remplacé ce fonctionnement par un système autogéré, où les élèves établissent en assemblée les critères de récompenses et ceux-ci sont basés sur l'attention portée à la vie collective par les enfants, comme l'habileté à dissoudre les tensions, ou la prise de responsabilité dans la gestion de l'espace, etc. On s'assure également de réserver un moment de reconnaissance à tout le monde au cours de l'année.

Bien sûr, il y a certaines décisions où les adultes ont une autorité plus grande. C'est le cas, par exemple, lorsque des décisions relèvent de la sécurité physique ou de choses qu'on ne peut pas faire parce qu'elles ne respectent pas certaines normes obligatoires. On explique alors les logiques et les raisons de ces contraintes aux élèves. Par contre, s'il s'agit d'une question d'opinion, la décision est prise par vote à majorité et alors les adultes et les enfants sont égaux, tout le monde a un vote. Comme les adultes sont minoritaires... on perd souvent nos votes!

Nous développons beaucoup la capacité d'argumentation des élèves. Pas en leur donnant des cours pour bâtir des arguments, mais en leur donnant l'occasion de nous convaincre sur des décisions à prendre au quotidien. Souvent, on leur présente une décision que nous avons prise, nous, les enseignant·es, et ils nous servent des arguments pour nous montrer qu'elle n'est pas bonne. Quand l'argumentation est convaincante, nous n'avons pas d'autre choix que de nous y plier et de réviser notre avis!

Dans les autres écoles, les jeunes sont très soumis. Le système scolaire valorise la soumission aux règles et aux adultes. Surtout dans les populations pauvres, d'ailleurs. Quand ils veulent se rebeller, contester cette soumission, ils n'ont pas de voie institutionnelle pour le faire. Souvent, ça mène à des attitudes confrontationnelles ou irrespectueuses de la part des jeunes. Il n'y a pas d'espace pour canaliser leur volonté de prendre des décisions et d'avoir de l'autonomie.

Participer à la gestion de la vie commune a autant d'importance, chez nous, que les autres apprentissages : mathématiques, langues et littérature, sciences sociales. Travailler les capacités de cohabitation harmonieuse, c'est une intention pédagogique en soi de notre école, parce que c'est tout simplement le fondement de l'autogestion. C'est important que les enfants prennent des décisions eux-mêmes et les assument. Dans les écoles régulières, gérées par l'État, il y a une foule de collègues qui essaient de transmettre des manières de faire démocratiques, mais l'ensemble de la structure hiérarchique, disons-le, très peu démocratique, travaille contre leur volonté.

JC et STP. Comment fonctionnent les pratiques démocratiques au sein de la coopérative ?

MM. Les lieux et moments de pratiques démocratiques sont transversaux dans l'école. Bien sûr, les adultes ont leurs réunions de travail. Mais il y a aussi des assemblées régulières qui regroupent adultes et enfants pendant lesquelles les plus vieux jouent certes un rôle structurant, mais où ce sont les enfants qui prennent les décisions.

Nous avons un conseil d'administration qui se réunit hebdomadairement, une assemblée générale annuelle dans laquelle se décident

essentiellement les horaires de vacances et la répartition du budget ordinaire. En plus, nous avons différentes rencontres de travail régulières pour répondre à différents besoins. Nous avons, par exemple, des moments de coordination pédagogique. Nous planifions collectivement le parcours pédagogique de nos groupes de tous niveaux de manière cohérente. Une enseignante parmi les plus expérimentées est libérée à temps plein pour coordonner et faire le suivi de cette planification. Ailleurs, dans le système public, ces discussions entre professeur-es n'existent pas, chacun-e planifie sa propre classe de manière individuelle en s'appuyant sur le programme officiel.

Les mardis soir, aux deux semaines, de 18h à 21h, se tient une période de travail obligatoire et payé rassemblant l'ensemble des membres de la coopérative. Ces heures servent à de la formation, à des discussions politiques, à des discussions concernant l'organisation du travail. Ça nous permet d'accomplir des tâches externes à notre travail quotidien, mais qui sont importantes pour la coopérative. Nous ne sommes pas toujours réunis en grand groupe pendant ces moments, ça peut aussi être l'occasion de travail en équipes ou en ateliers sur des enjeux spécifiques. Beaucoup de travail se fait de façon militante à l'école. Avec le temps, nous avons établi que, si le militantisme demeurerait nécessaire pour accomplir notre projet, nous devions aussi rémunérer ce que nous pouvions de ce travail. Nos rencontres rémunérées des mercredis soir servent à réaliser une partie de ce travail.

Le pouvoir circule beaucoup dans notre coopérative. Je ne pourrais pas dire qui est à la présidence de notre coopérative en ce moment, mais je peux nommer tous les gens du conseil d'administration, parce que c'est le conseil au complet qui compte pour nous. Dans certaines

coopératives en Argentine, la même personne peut occuper le rôle de présidence depuis 20 ans et ce sont toujours ces personnes qui parlent publiquement de la coopérative. Chez nous, quelques-unes aiment bien raconter notre histoire et on s'en occupe qu'on ait ou non de titre, qu'on soit ou pas membre du conseil.

Notre école est reconnue pour avoir formé de très bons profs, nous recevons des retours positifs lorsqu'ils et elles vont travailler ailleurs. Un de nos objectifs est de mettre sur pied un centre de formation pour les enseignant-es afin de former d'autres personnes à nos méthodes d'apprentissage. On ne veut pas réaliser ce projet pédagogique de manière isolée au sein d'une seule école, on veut transformer tout le système éducatif.

JC et STP. Il y a égalité des salaires ?

MM. Au début des années 2000, Nuevo Mundo est passé à travers une crise qui s'est soldée par le départ d'une directrice corrompue qui cherchait à installer des pratiques très hiérarchiques alors que le reste des travailleurs et travailleuses fonctionnaient en autogestion. Une des grandes luttes de cette époque était d'établir une forme de rémunération plus égalitaire. Les disparités salariales étaient alors de 1 pour 15 et se basaient sur les mêmes principes qu'on rencontre partout : le nombre d'années d'étude, l'ancienneté, le type de poste, etc. En 2005, nous avons établi d'autres critères d'évaluation qui perdurent jusqu'à aujourd'hui. Le nombre d'heures de travail réalisé peu importe le type de poste, par exemple, est ce qui a maintenant le plus d'impact sur le salaire d'une personne. Il y a encore des disparités salariales, mais elles ont été considérablement réduites, elles sont aujourd'hui d'un peu moins de 1 pour 3.

JC et STP. Le projet de Mundo Nuevo est-il exceptionnel dans le système éducatif argentin ?

MM. En Argentine, il existe trois catégories d'écoles : les écoles publiques, les écoles privées et celles qu'on appelle de gestion sociale. Cette troisième catégorie regroupe des écoles qui, souvent, sont nées pour répondre à des besoins d'éducation là où l'État n'offrait pas de services. Il en existe aujourd'hui environ 200 à travers le pays. Les *bachilleratos populares*, le plus souvent tenus par des bénévoles, en sont un exemple. Ces écoles communautaires permettent à des jeunes ou des adultes de réaliser leurs études secondaires hors du système public. Les principes pédagogiques qui les guident s'inspirent de l'éducation populaire.

Les écoles coopératives comme Mundo Nuevo appartiennent également à cette même catégorie d'école de gestion sociale. Même si les programmes des écoles de gestion sociale sont reconnus par l'État, elles ne reçoivent pas de financement public. Ainsi, les parents doivent déboursier des frais de scolarité pour y envoyer leurs enfants. Une aberration du système de financement scolaire argentin fait que certaines écoles privées reçoivent, elles, des subsides de l'État.

Mundo Nuevo est née en 1972 d'un mouvement mené par un groupe d'enseignant-es et de parents qui ont choisi de quitter l'école privée où ils et elles étaient pour protester contre le refus d'octroyer un congé de maternité à une enseignante enceinte. Ça a été l'étincelle. C'était l'époque des pédagogies radicales et des expérimentations pédagogiques alternatives, en Argentine, mais aussi partout dans le monde et Mundo Nuevo s'en est beaucoup nourri. Cinquante ans plus tard, nous expérimentons encore.

Aujourd'hui, Mundo Nuevo se distingue d'autres écoles coopératives par son modèle autogestionnaire.

JC et STP. Tu donnes un cours d'économie et de gestion coopérative en 6e année du primaire, peux-tu nous parler de l'intention et du contenu?

MM. C'est un atelier d'économie. Les élèves commencent par étudier le fonctionnement de notre propre école. On va au-delà de leur seule expérience comme élève pour mettre en lumière les processus et sujets des décisions que les adultes prennent en leur absence. Je leur présente aussi le fonctionnement d'autres coopératives de travail et de consommation. La seconde moitié du cours est centrée sur un projet qu'ils ont à réaliser ensemble. Le projet lui-même vient toujours des élèves, des enjeux qui leur importent à eux.

Le projet de l'année dernière a été formidable, le raconter est sans doute la meilleure manière de présenter le contenu du cours. Les jeunes étaient préoccupés par plusieurs enjeux et avaient beaucoup d'ambition. L'enjeu de la faim chez les gens qui vivent dans la rue occupait l'esprit de certains; pour d'autres, c'était le verdissement de leur espace urbain. Un autre groupe d'élèves souhaitait trouver une solution à la génération importante de déchets dans nos vies quotidiennes. Enfin, d'autres encore avaient envie d'avoir de nouveaux jouets et de nouveaux vêtements alors que leurs familles n'en avaient pas les moyens. Bref, ils et elles étaient préoccupés par des enjeux très différents. Les élèves se sont donc divisés en sous-groupes pour développer chacune de ces idées.

Le groupe qui voulait de nouveaux jouets a conçu l'idée d'une foire d'échange. Ainsi, les vieux jouets des uns pourraient devenir les jouets neufs des autres. Cette foire était ouverte à toute l'école, adultes et enfants de tous les niveaux étaient invités à apporter des choses à échanger. Les autres sous-groupes se sont ralliés à cette idée en y intégrant leurs préoccupations.

Vingt-cinq jeunes de 11 ans ont donc organisé collectivement une foire d'une journée à laquelle toutes les familles ont été conviées. Ça a été un succès énorme et ça a plongé les enfants dans l'obligation de se poser toutes sortes de questions économiques. Les biens à échanger arrivaient le matin et on procédait à la foire en tant que telle l'après-midi. L'équipe souhaitant apporter une solution à la faim a proposé d'apporter des denrées, celle travaillant sur le verdissement, des plantes et des semences. Bien sûr, il y avait des jouets, mais comme on s'intéressait aussi à la surconsommation et à la diminution des déchets, les jeunes ont aussi proposé d'apporter d'autres objets usagés à échanger.

La première question qui s'est posée est bien sûr celle de la manière d'établir des équivalences entre des choses différentes. Les enfants ont d'abord divisé les objets en différentes catégories et établi des valeurs pour chaque catégorie. Ils ont créé une monnaie, le *Coopemundos*. Ça a généré toute une discussion sur la valeur et le sens de l'argent et sur qui prend les décisions sur les prix dans notre société. Comment déterminer le prix d'un livre? Par le prix de la valeur marchande? C'est beaucoup trop cher pour eux! Les jeunes ont hésité entre plusieurs options et, révélateur de leur expérience peut-être, ont fini par retenir le nombre de pages pour déterminer sa valeur. Dans d'autres cas, on a choisi des critères relatifs : un coton ouaté doit coûter plus cher qu'un T-Shirt et un grand jouet, davantage qu'un petit.

À l'arrivée, le matin, les gens qui apportaient des dons pour la foire recevaient un certain nombre de *Copemundos* à échanger contre d'autres biens ou denrées. Le succès a été tel, il y a eu tellement de gens et de dons qu'en cours de route, on a manqué de *Copemundos* et les jeunes ont dû se rassembler pour trouver une solution. La décision a été d'en imprimer

d'autres. De créer une banque centrale, ni plus ni moins. Participer à la foire en étant autonomes pour gérer leur argent sans devoir passer par la négociation avec les adultes a procuré une joie immense aux plus jeunes élèves. Plusieurs ont tenté des approches pas du tout individualistes : de petits groupes se sont formés pour réunir leur argent afin de pouvoir acheter les biens qu'ils voulaient pour ensuite établir collectivement un horaire d'usage de ces biens. D'autres qui avaient rempli leur besoin ont donné leurs Copemundos excédentaires à des camarades de classe qui en avaient moins... Les apprentissages ont été incroyables et la mise en place d'un microcosme de système économique géré et discuté par le groupe, vraiment impressionnante.

JC et STP. Comment décrirais-tu l'effet de l'approche de Mundo Nuevo sur la formation des enfants ?

MM. Quand d'ancien·nes élèves viennent nous rendre visite, plusieurs choses me frappent. D'abord, souvent, nos diplômé·es travaillent dans des projets collectifs. Ils organisent des communautés avec d'autres. Ils nous disent aussi à quel point ils et elles ont été surpris·es, à leur arrivée au secondaire, de constater comment les autres élèves ne savaient pas travailler en groupe et manquaient d'autonomie.

Je donne aussi des cours d'économie dans un centre de formation professionnelle. Ce sont des étudiant·es âgé·es d'environ 20 ans. Je travaille les mêmes sujets et j'utilise du matériel similaire à celui que je prends pour mes étudiant·es de sixième année du primaire à Mundo Nuevo. Souvent, les jeunes de Mundo Nuevo comprennent beaucoup mieux que les jeunes adultes les notions d'économie que j'enseigne. Ils et elles ont plus de créativité et de capacité d'action, parce qu'ils et

elles ont une pratique concrète de la coopération, parce qu'ils et elles savent comment ça fonctionne. Nous ne dispensons pas un cours spécifique sur la coopération ou les pratiques démocratiques. C'est cette accumulation d'expériences qui fait que les jeunes de Mundo Nuevo peuvent voir et faire des choses que les autres ne voient pas ou ne comprennent pas. Le succès de la foire n'aurait jamais été possible s'ils et elles n'avaient pas acquis toute cette expérience concrète de l'autogestion qu'ils et elles ont développée au cours des années précédentes.

JC et STP. Quels sont les défis actuels auxquels fait face Mundo Nuevo ?

MM. Le financement, bien évidemment. Les familles doivent payer pour envoyer leur enfant chez nous, notre école fonctionne comme une école privée, c'est à partir de cet argent que nous payons nos salaires et tout le nécessaire pour faire fonctionner l'école. Nous souhaiterions bien sûr plus d'accessibilité. Les écoles coopératives exigent du gouvernement l'adoption d'une loi spécifique sur leur modèle éducatif pour avoir les ressources nécessaires pour bien travailler. Le président libertarien récemment arrivé au pouvoir, Javier Milei, ne nous donne aucun espoir de la voir adoptée. Ce gouvernement agit très vigoureusement pour détruire littéralement ce qui nous anime. Tous les mouvements sociaux, les organisations œuvrant pour le soin et la vie, les cantines populaires et l'accès à la santé sont tous des secteurs sous attaque.

Mundo Nuevo est relativement singulière comme école mais participe à des réseaux plus larges, la *Fédération argentine des coopératives de travailleurs autogérées*, *Fédération des coopératives et des établissements d'enseignement de Buenos Aires* et *Le réseau des femmes*

autogérées d'Argentine. Nous faisons face, comme l'ensemble des mouvements sociaux et comme les organisations de l'économie sociale et populaire à la politique cruelle menée par ce gouvernement. C'est une blague commune de dire que l'Argentine est toujours en crise mais, honnêtement, nous n'avons jamais vu une attaque d'une telle ampleur.

Nous sommes aussi confronté·es à des enjeux matériels très concrets. Nous louons l'espace de l'école. Après le décès des propriétaires, les héritiers se disputent, certains souhaitent nous voir partir. Nous travaillons fort pour rassembler l'argent nécessaire à l'achat du bâtiment. Les dons internationaux sont les bienvenus!

Pour en savoir plus et appuyer Mundo Nuevo : <https://escuelamundonuevo.edu.ar/financiamiento-colaborativo>

Notices biographiques :

Melina Merkier est travailleuse associée à l'école coopérative Mundo Nuevo. Elle termine une maîtrise en économie sociale de l'Universidad Nacional General Sarmiento.

Julie Châteauvert est professeure à l'École d'innovation sociale Élisabeth-Bruyère de l'Université Saint-Paul. Sa recherche s'intéresse aux pratiques démocratiques et aux rapports de pouvoir dans les organisations.

Simon Tremblay-Pepin est professeur à l'École d'innovation sociale Élisabeth-Bruyère de l'Université Saint-Paul. Ses travaux portent sur la planification économique démocratique.