

AXES VERS UNE GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE

1. Evaluer et élargir sa marge de manœuvre

Qui gouverne ? (nature, composition et rôle de la direction, vision de leur rôle fonctionnel et éducatif)

Lien entre la direction de l'établissement et la tutelle (Qui ?, Comment ?)

Lien entre la direction de l'établissement et les personnels de l'établissement (Qui ? comment ?)

Qui lit et connaît les textes ? Quelle place à l'interprétation personnelle ? Quelle place à l'interprétation collective ? Quelle place aux débats ?

Qui repère les marges d'autonomie dans les textes réglementaires ? Quel sens ils leur donnent ? De manière individuelle ? Collective ? Y a-t-il des débats ?

2. Piloter l'autonomie de l'EPL

Comment sont prises les décisions ? Dans quels lieux ? Sur quoi sont-elles fondées ?

Quelles sont les instances qui régissent l'établissement ?

Qui font partie de ces instances ? Comment fonctionnent ces instances ? Comment fonctionnent les catégories d'acteurs avant, pendant et après les instances ? Comment le chef d'établissement utilise ces instances ?

3. Se donner des valeurs communes

Quels types de réunions existent au sein de l'établissement ? Comment sont-elles préparées et qui les prépare ? Qui participe à ces réunions ? Pour quoi faire ? Qui parle ? A quel titre ? Au nom de qui ? Comment fonctionnent ces réunions ? Comment les compétences sont sollicitées ? A quel moment ? Comment le chef d'établissement utilise ces réunions ? Quelle est la part de discussion sur l'éthique versus gestion technique ?

Y a-t-il un compte rendu ? Qui le fait ? Qui le valide ? Comment est-il diffusé ?

4. Privilégier les besoins et les intérêts des élèves

Quels besoins, demandes et attentes ont les élèves ? Comment et où expriment-ils ces besoins, demandes, attentes ? Que deviennent-ils ? Dans quels lieux sont-ils traités ? Quels projets, actions, expériences ? Comment l'établissement capitalise-t-il ces projets, actions, expériences ? Comment les utilise-t-il ? Quels élèves sur lesquels s'appuyer (délégués, écodélégués...) ? Quels sont les rôles de ces élèves élus/nommés ? De quelles ressources disposent-ils ? Quelle connaissance les élèves ont-ils du fonctionnement de l'établissement ? Quelles informations ont-ils ? Quelle part dans les prises de décisions ont-ils ? Quelles sont leurs représentations dans les instances ? Comment sont-ils consultés ? Quand ?

5. Encourager un sentiment d'appartenance

Quels sont les éléments déclencheurs permettant l'engagement ? Comment susciter l'engagement ? Quels types d'engagement ? Pour quoi faire ?

Quelles reconnaissances internes à l'établissement (symbolique, salaire, sociale) ? Externes à l'établissement ? Comment susciter ce sentiment de reconnaissance ? Quand se manifeste cette reconnaissance ? A quelles occasions ?

Comment accompagner les individus pour qu'ils mènent des actions en équipe ? Qu'ils échangent ? Comment passer des idées aux actes ? Quelles communications des actions menées, des bonnes pratiques dans l'établissement ? En dehors de l'établissement ? Y a-t-il un sentiment d'appartenance collective ? Comment susciter ce sentiment d'appartenance ? Quand se manifeste ce sentiment d'appartenance collective ? A quelles occasions ?

6. Développer une dynamique relationnelle

Quels types d'informations ? Orales ? Ecrites ? Comment sont-elles transmises ? Auprès de qui ? Pour quoi faire (valoriser ? rappeler à l'ordre...) ? Dans quels lieux ? Sous quelles formes communique-t-on (personnelles ? Impersonnelles ?) ? Quand passe-t-on de l'un à l'autre ? Pour quels types d'information ? Sur quels registres (hiérarchique ? paternaliste ? professionnels ?) ? Les registres varient-ils ? Selon quoi ? Quelle est la capacité d'écoute des uns et des autres ? Y a-t-il le souci de l'autre ? Les personnes sont-elles disponibles ? Voit-on le directeur ? Les enseignants ? Le CPE... Sont-ils accessibles ? Quand ? Où ? A quelles fréquences ?

7. Gérer collectivement le quotidien

Qui gère le quotidien ? Comment se décident les ajustements ? Se font-ils dans l'urgence ? Comment sont partagées les tâches et les responsabilités ? Les conflits sont-ils autorisés ? Sont-ils régulés ? Par qui ? Dans quels lieux ? Comment ? En fonction de quoi (nature des conflits, des personnes en conflits) ? Y a-t-il des règles pour régler des conflits ? Le travail est-il contrôlé ? Par qui ? A quels moments ? A quelles fréquences ? Comment ? Est-on au clair sur le travail des uns et des autres ? Comment a-t-on conscience des problèmes ? Sont-ils anticipés ? Identifie-t-on les causes ? Comment les traite-t-on ? Avec qui ? Dans quels lieux ?

Nous avons travaillé sur un des trois enjeux pour l'établissement (DD) à savoir l'organisation et le fonctionnement. Pour donner du sens, il faudrait aussi travailler sur les deux autres enjeux que sont l'ancrage territorial et les métiers. Ce schéma montre des procédures pour travailler sur l'organisation et le fonctionnement mais il faut donner du sens : quels objectifs ? Quelles démarches ? Quelles postures ? Quelles valeurs ?