

Compte-rendu de la réunion SNA « Nouveaux modes de gouvernance » le 06 octobre 2010 à Paris

Présents : Nathalie Droyer, Marie-Odile Nouvelot, Daniel Greiner, Léna Leducq, Pierre-Alexandre Ramos.

Excusée : Patricia Fromage

Ordre du jour :

- Avancement de la recherche-action dans les établissements de Saint Herblain et de Saint Rémy de Provence,
- Mise au point de l'outil de pilotage du projet d'établissement.

Avancement de la recherche-expérimentation

A Saint Herblain, un projet d'expérimentation a été mis au point dès Juillet pour repenser le rôle des commissions DD, mettre en place un comité de direction DD, et un nouveau conseil, le « conseil Agenda 21 » en remplacement du comité de pilotage DD, composé d'une vingtaine de participants dont 3 à 4 jeunes éco responsables.

Les actions DD seront évaluées chaque année à l'occasion du conseil d'administration. Une commission consultative des élus éco responsables est mise en place pour faciliter leur implication dans les différentes instances de l'EPL.

Le partage des rôles a été revu entre l'animatrice locale DD (veille, communication externe), l'assistant de projet DD (animation des projets DD et du groupe d'éco responsables) et une personne chargée de mettre en œuvre des procédures « qualité ».

Ce projet 2010-11 devra être précisé pour en faire un vrai protocole d'expérimentation en détaillant les objectifs et les indicateurs pour chaque modalité d'action.

En parallèle, l'EPL s'est engagé dans une réflexion « qualité » et il a décidé, avec l'appui d'Eduter Ingénierie et d'un animateur national DD, de réviser son projet d'établissement à compter de novembre 2010. Un travail a été engagé pour repenser le projet d'établissement autour de 4 axes, activités, organisation, territoire très proches des axes de développement élaborés à Valdoie en mars 2009 : territoire – Pédagogie innovation – communauté éducative - ressources organisation Articulés aux 4 piliers DD, Environnement – Développement culturel, social et économique.

Ces axes sont pensés comme des axes de progression et croisés par structures, par services et par instance pour constituer en quelque sorte une feuille de route par type d'activité.

En ce qui concerne les éco responsables, l'accent sera mis en 2010-2011 sur la valorisation de leur action (projet de logo) et sur l'évaluation de leur implication. Une nouvelle échelle a été pensée pour mesurer leur implication

1. prise de conscience
2. initie des projets
3. réalise des projets
4. valorise des projets
5. s'intègre dans d'autres groupes pour agir à l'échelle de l'EPL.

Par ailleurs, Léna Leducq, en qualité d'animatrice régionale DD, élabore un outil d'auto-évaluation de la démarche DD pour permettre aux établissements de spécifier la nature des actions qu'ils conduisent (ponctuelle, régulée, prolongée, coordonnée,...) par rapport aux différentes dimensions de l'agenda 21.

A Saint Rémy de Provence, l'ensemble des actions DD ont été formalisées dans des fiches-actions en mai-juin 2010, puis discutées dans les instances. Le protocole d'expérimentation n'a pas encore été élaboré pour 2010-2011. Anne Bousquet, animatrice locale DD, a abandonné cette fonction. Elle a été remplacée par Elodie Lugand. Pierre Alexandre Ramos, assistant du projet DD, poursuit sa mission. Il met en place pour la 2^{ème} année consécutive l'équipe d'éco délégués et revoit en relation avec les éco délégués les attributions et l'organisation de l' « équipe verte » organisée par le service « vie scolaire » pour assurer le nettoyage des abords du lycée par roulement.

L'expérimentation 2010-2011 devrait permettre d'approfondir le partage des tâches de coordination des actions DD, de redéfinir la commission DD et de valoriser le rôle des éco délégués.

L'établissement s'inscrit dans une dynamique de partage de l'information sur les projets d'action initiés dans un cadre régional, les PRAI, (Projets régionaux d'actions incitatives) à l'aide d'un logiciel conçu par le CRIPT PACA. Les fiches actions PRAI se limitent au projet prévisionnel et au compte rendu final. La formalisation et le suivi des actions se font « au fil de l'eau » ce qui ne permet pas d'avoir une vue globale des projets ni d'en assurer la lisibilité. L'établissement étudie la possibilité d'obtenir le label « Lycée vert ».

Cet échange d'information en l'espace de 2 heures ne permet pas d'analyser en détail la conduite de l'expérimentation sur les nouveaux modes de gouvernance dans les 2 établissements, d'autant qu'il faudrait le faire à l'appui des portfolios. Ce travail indispensable sera mis en œuvre à l'occasion d'une prochaine réunion dans chacun des établissements avec M.O.Nouvelot et /ou Nathalie Droyer, pour que les équipes puissent tirer bénéfice de leur investissement dans l'expérimentation (v. annexe 2).

Créer un outil de pilotage du projet d'établissement.

Approche de Patricia Fromage

Le cahier des charges proposé par Patricia Fromage pendant la réunion préparatoire du 05/10/10a été présenté par Marie-Odile Nouvelot et adopté après quelques ajustements (v. annexe 1).

L'outil de pilotage est un outil de travail collectif et partagé. Il y a besoin de différencier les accès autant que de besoin. L'outil doit permettre de « faire vivre le projet d'établissement ». Le projet d'EPL doit être décliné en fiches-action pour tous les axes, y compris pour l'activité des instances (ex CHS), de manière à avoir une vision globale de sa mise en œuvre.

L'outil doit être adapté au projet d'établissement pour une durée de 2, 3 ou 5 ans. Il permet de mesurer l'impact réel des actions et la réalisation effective du projet d'établissement. L'outil évolue au fur et à mesure que le projet est ajusté.

Un groupe de pilotage du projet EPL valide et analyse les informations collectées grâce à l'outil pour faciliter la régulation périodique du projet et produire le bilan annuel. La collecte des informations est déléguée par la direction à tous ceux qui sont responsables d'action (personnels ou élèves).

Il est important de trouver sur la page d'accueil :

- Le projet d'établissement et les bilans annuels
- Un modèle de fiche action
- Un guide pour la saisie des fiches actions
- Des fichiers de pré-saisie

Approche de Daniel Greiner

Il n'y a pas un outil de pilotage transposable à tous les EPL. Chaque EPL est différent et l'outil doit être adapté à chaque mode de management.

Le projet d'établissement est pensé comme une « poupée gigogne » centre, structure, service, instance pour dégager « ce qui est collectif ». L'outil n'a pas pour but de suivre toutes les activités

de l'EPL mais seulement les actions « emblématiques » des priorités de l'établissement (une vingtaine ?). Les actions conduites à l'initiative des instances (ex CHS) ne font pas l'objet de fiches-actions. L'outil pourrait permettre de valoriser le « pilotage partagé » en créant un tri croisé sur les réponses, pour qualifier le mode de gouvernance plus ou moins participatif sur une échelle de 1 à 4.

Daniel Greiner propose que le prototype soit construit par l'informaticien de Saint Herblain sans faire appel au CNERTA pour aller vite dans la phase d'expérimentation.

EXPERIMENTATION DE L'OUTIL DE PILOTAGE

Le "cahier des charges" de l'outil de pilotage que nous avons élaboré ensemble les 5 et 6 octobre dernier sera établi par Nathalie Droyer sur la base de l'ébauche de Patricia Fromage pour détailler le contenu de chaque écran.

Daniel Greiner confiera à "son" informaticien le soin de construire le prototype de l'outil, dès que possible, moyennant une aide financière de l'action SNA. Les 2 établissements testeront l'usage de cet outil d'ici juin, au moins pour un axe de développement du projet d'EPL.

Nathalie co-évaluera l'expérimentation avec les équipes des 2 établissements pour mesurer l'intérêt de l'outil, les usages possibles et les conditions nécessaires pour en tirer parti dans la perspective d'un pilotage partagé du projet de l'EPL.

Comme prévu dans la fiche action SNA, l'expérimentation donnera matière à un stage de formation continue fin Mai à Saint Rémy et à la publication commune d'un document qui présentera les principes d'une gouvernance partagée, des exemples de « bonnes pratiques » et l'outil de pilotage pour permettre le transfert aux autres établissements. Rien de cette expérimentation n'est diffusable tant que nous n'en aurons pas tiré les leçons entre nous début juillet 2011 et réaliser ensemble la publication prévue en 2011.