

En guise de conclusion, une intervention de l'équipe de Vaulx-en-Velin : L'équipe c'est...

*(Participation au séminaire
de sociologie de l'innovation
dirigé par M. Derouet à l'INRP)*

L'équipe, c'est une organisation

L'équipe s'organise autour d'un système pédagogique. Elle définit la **politique générale** de l'école à partir d'un consensus sur l'intérêt de l'enfant et les moyens à mettre en œuvre.

L'équipe **gère les projets** et met en place les conditions nécessaires à l'émergence de projets.

L'équipe fonctionne suivant un **système coopératif** qui se met en place petit à petit en réponse à des besoins.

Il apparaît important que chacun ait un rôle, une tâche reconnue. Lorsqu'il n'a plus de rôle dans l'équipe, cela remet en cause l'appartenance de l'individu à l'équipe. La direction collective aide à la reconnaissance des rôles de chacun avec un partage défini des tâches matérielles et relationnelles. Le partage de l'indemnité de direction est un acte important qui matérialise la responsabilité de chacun.

L'équipe, c'est un système de relations

La difficulté d'existence d'équipes pédagogiques paraît liée à la difficulté d'établir ce système de relations dans un milieu qui n'y est pas favorable. Rien ne prédispose à la formation d'équipes pédagogiques. Dans d'autres milieux, des équipes sont instituées, mais elles fonctionnent sur le principe de complémentarité des tâches de chacun (exemple : équipe médicale). A l'école, basé uniquement sur le volontariat, le travail d'équipe demande une adhésion morale, une confiance en soi et aux

autres et une responsabilisation de chacun.

Pour être viable, une équipe nous paraît devoir être le lieu de rencontre de plusieurs personnalités assez fortes et assez impliquées dans des tâches pour mettre en place un système de pouvoirs et contre-pouvoirs.

L'établissement d'un *leadership* nous semble dangereux car il entraîne un déséquilibre à l'intérieur de l'équipe et une personnalisation à l'extérieur. Une certaine vigilance des individus est nécessaire pour ne pas le laisser s'instituer.

L'équipe, c'est un lieu de formation

Fonctionner en équipe demande certainement au départ des qualités personnelles : un minimum d'esprit collectif, la capacité de donner, de mettre en commun et celle de prendre des responsabilités. L'exercice du travail en équipe développe ces qualités, multiplie les expériences et implique donc une **évolution de chacun**.

Certaines difficultés en découlent. La vitesse d'évolution de chaque individu est différente, à l'équipe de le prendre en compte et de limiter ce problème par un partage des tâches équilibré.

Mais surtout, le problème qui se pose est celui de **l'intégration des nouveaux** à un système établi à partir d'une histoire commune et basé sur des acquis qu'on ne peut remettre en cause sans arrêt.

15 avril 1987