

*le nouvel*  
**EDUCATEUR**

*Documents*

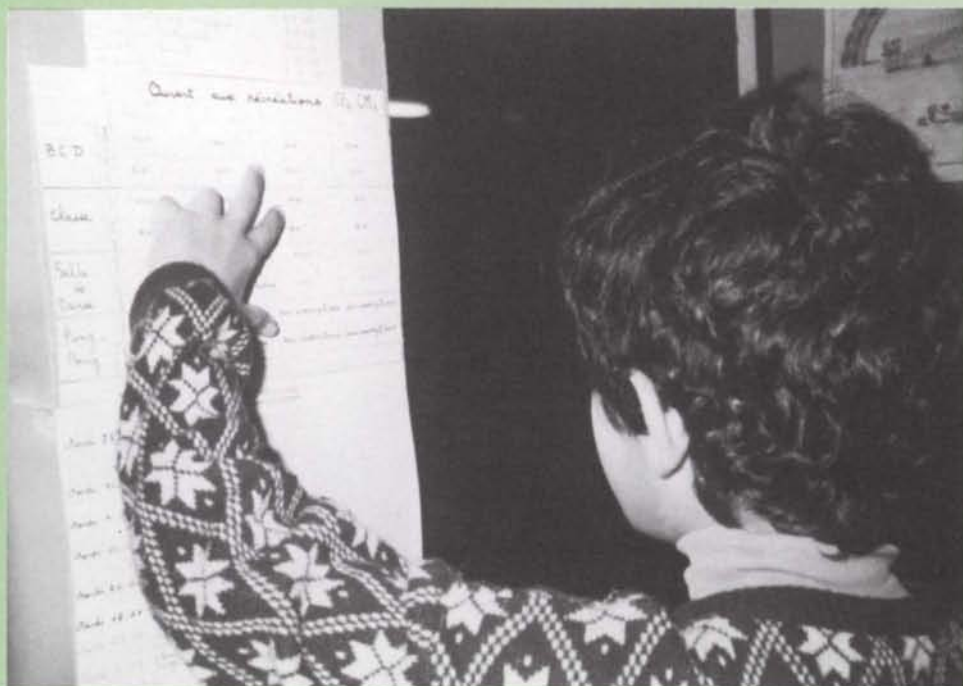
**Une alternative pour la direction d'école :  
l'équipe pédagogique**

Synthèse des travaux  
de diverses équipes pédagogiques de l'ICEM

**N° 199**

Supplément au n° 2 d'octobre 1988

10 numéros et dossiers  
France : 196 F  
Étranger : 260 FF



## Sommaire

Avant-propos .....	1
Les équipes pédagogiques, outils de progrès .....	2
Comment les équipes font-elles éclater les structures actuelles de l'école ? .....	3
• Création de groupes hétérogènes .....	3
• Gestion collégiale de l'école .....	5
Autour de quelles idées-forces les équipes se structurent-elles ? .....	9
• Le projet éducatif .....	9
• Le partage des responsabilités .....	12
Les équipes : lieux de formation, d'accueil pour la formation .....	14
En guise de conclusion : L'équipe c'est... ..	17
Annexe I .....	18
Annexe II .....	19
Annexe III .....	22

## Avant-propos

Ces dernières années, des réformes successives et ponctuelles, parfois contradictoires, ont agité l'école française, les résultats étant le plus souvent décourageants. Une réforme parachutée d'en haut, par circulaire, sera toujours, nous semble-t-il, source de désillusions.

Le mouvement Freinet, qui travaille sur le terrain, concrètement, affirme que c'est par la base qu'il faut essayer de construire le changement.

C'est en mettant en relief toutes les tentatives de recherche, en soutenant tout ce qui est ferment de renouveau, qu'il nous semble que, peu à peu, l'école peut évoluer, d'autant plus qu'alors, toutes les personnes concernées — enfants, parents, enseignants — se sentiront impliquées dans ce changement.

Il nous semble aussi particulièrement important d'affirmer que, dans notre monde en perpétuelle mutation, l'enseignant ne peut plus travailler seul, ni pour lui-même, ni pour les jeunes dont il a la charge. Dans ce contexte, il faut exploiter toutes les situations où la relation duelle s'atténue et disparaît, il faut exploiter aussi tout ce qui aide à désenclaver l'école.

C'est dans cette double perspective — et en partant d'expériences concrètes où l'enseignant n'est plus seul avec sa classe — que se situe la recherche menée par les équipes pédagogiques de l'ICEM\*.

L'expérience acquise par ces équipes depuis un certain nombre d'années leur permet d'affirmer aujourd'hui que le véritable travail en équipe est une alternative expérimentée de fonctionnement administratif et pédagogique pour l'école maternelle et élémentaire.

---

\* ICEM : Institut coopératif de l'École moderne.

## *Les équipes pédagogiques, outils de progrès*

**D**epuis de nombreuses années, les enseignants de l'ICEM travaillent au sein de l'école pour essayer d'en promouvoir une autre, plus capable de :

- respecter les individus, leur rythme et leur culture propres ;
- donner à chacun la possibilité d'épanouir ses potentialités par une pédagogie de la réussite ;
- apprendre aux adultes et aux enfants à devenir responsables, en créant un milieu dans lequel il y ait effectivement des responsabilités à prendre et à exercer.

Cette prise de responsabilités par des adultes et des

enfants confrontés à des problèmes communs, ce respect des potentialités et du rythme de chacun d'eux ne peuvent réellement s'exercer que s'il y a continuité éducative, et celle-ci implique le travail en équipe : équipes pédagogiques mais aussi éducatives.

En proposant des structures de fonctionnement autres que celles de l'école actuelle (en particulier, création de groupes de travail hétérogènes et gestion collective de l'école), les équipes sont alors des outils de progrès qui peuvent amener un changement de l'école.



# Comment les équipes font-elles éclater les structures actuelles de l'école ?

## CRÉATION DE GROUPES HÉTÉROGÈNES

Extraits du livre des équipes\* :

*« Il n'y a pas de groupes vraiment homogènes. A partir du moment où deux personnes sont ensemble, elles peuvent former un groupe, mais elles sont différentes — elles sont génétiquement différentes, leur passé social et leurs apprentissages sont obligatoirement différents.*

*Le simple bon sens permet d'affirmer que, dans l'école, c'est donc un leurre de supposer des enfants au même niveau d'acquisition et aptes à continuer leurs apprentissages au même moment, de la même manière, au même rythme, avec la même motivation. »*

### • Alternance du travail en petits et grands groupes

L'enseignement individualisé, par exemple, n'est pas une panacée mais correspond à une pratique de nombreux enseignants préoccupés de ne pas laisser pour compte une partie de leurs élèves. Dans cette optique, la bonne volonté et l'investissement d'un maître isolé dans une école ne sont pas suffisants. Si l'enseignant peut améliorer certains apprentissages, il ne peut soustraire les enfants aux barrières érigées par l'habitude et les structures de l'institution École. Par contre, le travail en équipe donne des possibilités d'enseignement plus global et permet de bousculer la notion, que nous jugeons périmée, d'échéances annuelles d'acquisitions en mettant en place des groupes d'enfants d'âges différents, groupes hétérogènes dans lesquels nous retrouvons la richesse déjà exploitée dans certaines classes uniques. De plus, le fait d'avoir le choix entre plusieurs adultes à qui se référer, présente un avantage supplémentaire pour les enfants.

Dans de tels groupes, le maître ne voulant plus être le seul distributeur du savoir, des échanges de connaissances et des apprentissages se font directement entre enfants. Les apprentissages diffus ou par imprégnation éveillent les plus petits ou les enfants immatures en développant leur curiosité et leur à-propos.

Les plus grands ont la possibilité d'effectuer les tâtonnements et de satisfaire aux besoins qu'ils

n'ont encore pu réaliser.

Le langage s'enrichit par le brassage des milieux culturels au cours des recherches en petits groupes et par des mises en commun au niveau du grand groupe.

La diversité des réseaux de communication qui se créent dans tels groupes met en évidence la richesse des relations (affectives, sociales...). De plus, les enfants se connaissent et évaluent les potentialités de chacun (en quoi celui-ci pourra-t-il m'aider ?).

Le groupe hétérogène, en supprimant pratiquement la possibilité du cours magistral, provoque un enseignement individualisé ou en petits groupes, ce qui entraîne une multiplicité de terrains de travail : les sujets les plus divers sont abordés et des recherches variées s'effectuent parallèlement (dans toutes les matières, à tous les niveaux).

Les aboutissements sont communiqués au grand groupe sous des formes différentes : conférences d'enfants, expositions, albums, bandes magnétiques... Dans la mesure où il y a écoute coopérative, ce mode de fonctionnement dans des groupes hétérogènes favorise la réussite et la valorisation de chaque individu ou de chaque groupe...

Dans cette structure, le maître peut se dégager pour une aide plus précise à un groupe ou un soutien à un individu. Le groupe hétérogène nous semble constituer le meilleur soutien pour un enfant en difficulté, par la richesse de la demande, par les sollicitations affectives, par la pédagogie de la réussite, par le respect des rythmes propres. A l'intérieur d'un groupe hétérogène, le milieu tente, pousse à l'apprentissage comme une curiosité, un appétit, plutôt que comme un devoir.

### Témoignage de l'équipe de Vaulx-en-Velin

*Du travail individualisé est mis en place à chaque âge de la scolarité dès la grande section maternelle, en lecture, en mathématiques, en français.*

\* Les équipes pédagogiques : caprice, épouvantail ou panacée ? Non, un outil de rupture. Collectif ICEM - Éditions La Découverte (en vente aux PEMF).

*L'organisation de l'école en 86-87 :*

— 1 CP, 1 CE1, 1 CE2

— 1 CE2 - CMI (Chantal)

— 1 CMI - CM2 (Martine)

— 1/2 poste ZEP (Yvette)

*Nous organisons pour tous les CE2, CMI, CM2 de l'école, en décloisonnement, des séances de travail personnel, une fois par semaine en lecture et deux fois par semaine en français, math.*

*Chaque séance dure une heure à une heure et quinze minutes.*

Malgré sa variété, il ne faut pas figer le groupe hétérogène. Les structures des groupes différents doivent rester souples et permettre la formation d'autres rassemblements pour diverses activités. C'est pour bénéficier de ces richesses, que les équipes ont provoqué l'expérimentation de diverses formes de décloisonnements.

## • *Travaux en ateliers*

### *Témoignage de l'équipe de Vaulx-en-Velin*

*L'organisation de l'école permet aux enfants de se retrouver dans des groupes variés plus ou moins nombreux.*

*Des groupes hétérogènes sont mis en place systématiquement. Les ateliers de travail manuel décloisonnés sur toute l'école réunissent des enfants du CP au CM2.*

*Des ateliers d'expression, de lecture et de travail individualisé réunissent des groupes de CE2-CMI-CM2. Les groupes sont formés soit par choix de l'activité, soit par choix des camarades avec lesquels on sera.*

*Quand on le peut et profitant du poste supplémentaire ZEP, on favorise la formation de petits groupes de six à huit enfants, ces groupes privilégiés travaillent sur des projets spécifiques.*

*(Par exemple : production d'album en maternelle, roman d'aventure, recherche documentaire, conférence en primaire).*

*Cette organisation permet d'élargir le champ d'action de l'enfant qui a besoin de repères dans le temps et dans l'espace. Mis en situation dès la moyenne section, il construit ces repères de manière progressive.*

• *En moyenne section, l'enfant vient déjà régulièrement, sur inscription, à la BCD et dans la salle de travail manuel de l'école primaire.*

• *Un planning d'utilisation des salles collectives est affiché.*

• *Les enfants s'inscrivent pour une durée déterminée aux ateliers.*

• *Chaque enfant a, dès le CE2, un planning hebdomadaire personnel où il consigne toutes ses activités en début de semaine.*

• *Certaines activités spécifiques (travail individualisé) sont consignées par chaque enfant dans un planning personnel.*

• *L'organisation d'une activité est discutée en conseil de coopérative, elle peut être améliorée, transformée.*

*Grâce à un système rigoureux d'organisation et de gestion, l'enfant apprend à organiser son travail et se construit des repères dans son environnement : par rapport aux autres, aux lieux, à la durée et à la fréquence.*

*Voir annexes I et II.*

## *Témoignage de l'équipe de Lamure*

*Nous pratiquons le décloisonnement total.*

*Nous n'avons pas de classe attribuée.*

*Un groupe d'enfants et d'adultes vit et travaille ensemble.*

*Chaque enfant ou groupe d'enfants a un (des) projet(s) suivi(s) par l'un des enseignants (c'est le tuteur).*

*Les apprentissages sont personnalisés.*

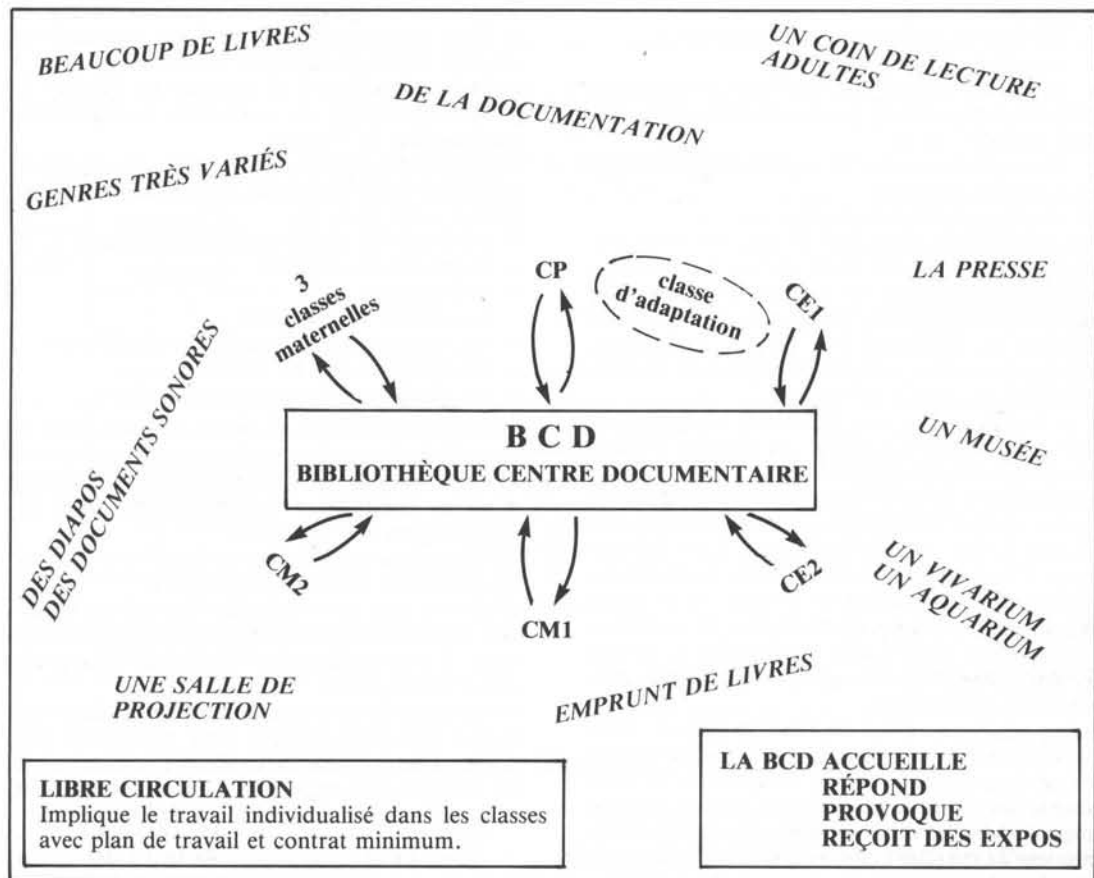
## • *Éclatement de la classe de perfectionnement*

Le poste libéré par l'éclatement de la classe de perfectionnement apporte une présence adulte supplémentaire au niveau de l'école, utilisée, la plupart du temps, pour gérer la bibliothèque centre documentaire, mais aussi pour les activités de décloisonnements incluant par exemple du soutien et des activités d'expression brassant élèves en difficultés ou non (1).

## • *Création de la bibliothèque d'école (BCD)*

Un exemple d'organisation :

(1) Cf. dossier « Enseignement spécialisé et Intégrations », coord. E. Debarbieux, Chantiers dans l'ES - Août 86.



## GESTION COLLÉGIALE DE L'ÉCOLE

L'école est le lieu de vie des enfants et des maîtres : il nous paraît donc essentiel que chacun d'eux en soit responsable, participe à son organisation, à sa gestion. Mais les enseignants ne sont pas les seuls éducateurs de l'enfant et il est souhaitable que les parents soient, eux aussi, engagés dans la vie de l'école.

### *A Aix-en-Provence, l'école de la Mareschale vit ainsi la gestion administrative de l'école :*

Les décisions sont prises par le conseil des maîtres, sans voix prépondérante d'aucun de ses membres. Dans l'équipe, le camarade qui assume administrativement la fonction de directeur ne prend pas seul ses décisions, mais applique, comme les autres, les décisions du conseil des maîtres. Le

conseil des maîtres n'est pas un organisme consultatif, mais un organisme de réflexion et de décision. En revanche, tous les membres de l'équipe sont responsables et tous les maîtres participent à la gestion de l'école. Ils se répartissent les tâches à assumer en formant des commissions de travail et d'exécution. Les responsabilités peuvent être prises par un maître ou par une commission selon la tâche à assurer. Chaque responsable ou chaque commission rend compte régulièrement de son travail au conseil des maîtres.

Le conseil des maîtres se réunit régulièrement, à jours fixes. Il tient à jour le cahier des délibérations.

Principaux problèmes relevant du conseil des maîtres :

- inscription dans les cours préparatoires,
- nombre d'enfants à inscrire dans les autres classes,

- utilisation des divers crédits,
- entretien et aménagement de l'école,
- renouvellement de l'équipe,
- animation pédagogique de l'équipe (visite des maîtres les uns chez les autres, réunions pédagogiques ouvertes, etc.),
- stages proposés par les organismes extérieurs,
- discipline générale,
- vie des enfants à la cantine, etc.

Les commissions travaillent de manière autonome (commissions des femmes de service, des relations avec l'administration, des relations avec la mairie, des sports, de la bibliothèque, etc.) ; elles doivent préparer au maximum leur travail, leur projet, leurs propositions, de manière à avancer les délibérations du conseil des maîtres.

Il se peut que, lors des démarches, une commission soit amenée à prendre une décision n'ayant pas été discutée en conseil des maîtres. On peut lui reconnaître ce droit à l'initiative mais elle devra en rendre compte devant le conseil des maîtres, et il se peut qu'elle se fasse désavouer. Lors des réunions d'analyse de fonctionnement, le travail des commissions est analysé et critiqué. A la fin de chaque année, le bilan est nécessaire, de manière à envisager des modifications éventuelles au niveau du fonctionnement et le renouvellement des membres de la commission.

Après plusieurs années de fonctionnement, nous constatons que cette gestion collective de l'école prend beaucoup de temps. Néanmoins, il nous semble important de la continuer, tout en assurant une rotation des responsabilités, ce qui est la seule manière de prendre conscience des problèmes, de les résoudre coopérativement et d'acquérir les compétences.

La gestion de l'école est affaire de tous les membres de l'équipe et la notion de directeur, considérée comme hiérarchique — quelle que soit la personnalité du directeur ou du chef d'établissement, son attitude libérale ou même coopérative — doit être remplacée par celle de coordinateur.

**Un coordinateur, choisi par l'équipe**, est nécessaire, il n'est pas question de lui redonner le pouvoir inhérent au directeur : son rôle est autre. Il n'y a pas de voix prépondérante à l'intérieur du conseil des maîtres, mais c'est lui le porte-parole de l'équipe vis-à-vis de l'administration. Il a un rôle de stimulation et de rappel : stimulation de la réflexion, émergence des problèmes, rappel des décisions prises, des échéances, des réunions... Il est le lien entre les différentes commissions. Son rôle sera analysé et critiqué lors des réunions d'analyse de fonctionnement.

### *A Lamure :*

La vie de l'école est régulée par le conseil d'école, qui réunit tous les enfants et tous les adultes chaque semaine. Le conseil d'école est un organe de décisions et de réflexions.

Dans la même logique — et comment pourrait-il en être autrement ? — tous les membres de l'équipe adulte se partagent les responsabilités, y compris celles liées à la direction de l'école : le poste de directeur est « tournant » périodiquement au sein de l'équipe.

Le conseil des maîtres est, lui aussi, un organe de réflexions et de décisions. Il se réunit régulièrement à jours fixes.

Il se partage les tâches de gestion de l'école :

- la gestion du matériel,
- la trésorerie,
- le courrier administratif,
- les relations avec l'équipe pluridisciplinaire,
- les relations avec les parents,
- les décisions d'orientation des enfants.

Le conseil des maîtres est un lieu de co-formation. C'est là aussi que sont confrontées les expériences de chacun et que sont examinés les projets établis avec les enfants, en relation étroite avec les psychologues de l'institution.

On peut donc comprendre aisément que le poste de direction « tourne » depuis 1979.

C'est vrai que, si la législation actuelle ne reconnaît pas officiellement la direction collégiale d'une école, il n'en demeure pas moins que notre pratique d'équipe existe.

Il faut noter ici que nous nous intégrons dans une équipe plus large lorsque nous participons aux réunions de synthèse, aux réunions institutionnelles, lorsque nous engageons à l'école un travail de réflexion avec les psychologues de l'institution...

### *A Vaulx-en-Velin, la direction est prise en charge de façon collective :*

L'organisation et la gestion de l'école sont prises en charge coopérativement par l'équipe (réunion hebdomadaire des maîtres), comme l'organisation de la classe est prise en charge par les enfants dans la structure institutionnelle du conseil coopératif. Le maître reste le principal interlocuteur des enfants de son groupe-classe, et chaque classe garde son autonomie pour son organisation interne. Le maître transmet les propositions du conseil des maîtres à sa classe et les propositions de sa classe au conseil des maîtres.

La structure hebdomadaire du conseil des maîtres assure :

- la communication entre l'extérieur, l'école et la structure classe,
- la planification des activités (nous avons un agenda d'école),
- la gestion du temps, de l'espace et du matériel.

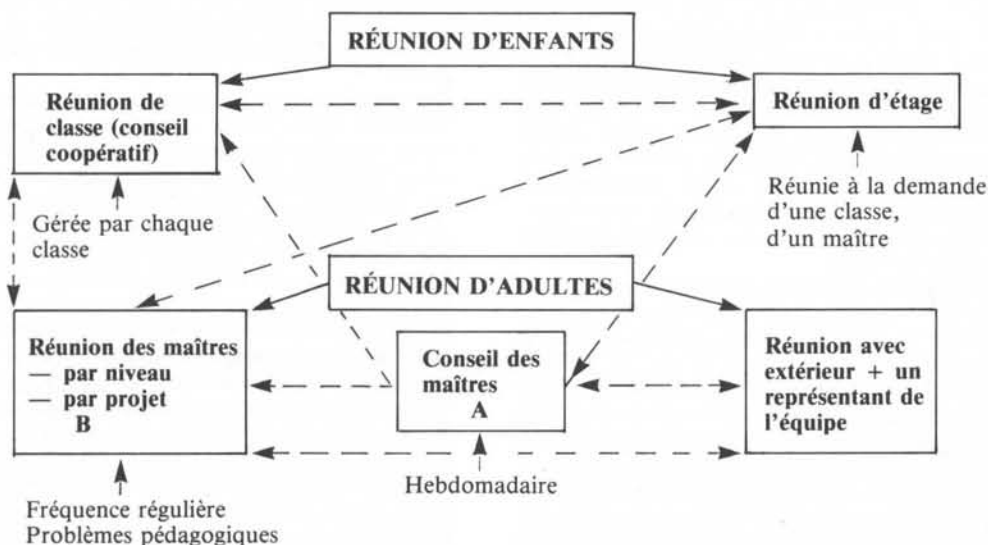
L'école, c'est aussi l'affaire des enfants. A côté de la gestion administrative de l'école par les adultes se situe celle des enfants.

**Voir tableau ci-après.**



## SCHEMA DES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES

### A VAULX-EN-VELIN



## UN APPRENTISSAGE VÉCU DE LA VIE CIVIQUE A AIZENAY

### LE CONSEIL DE CLASSE

Réunit une fois par semaine les enfants et le maître de la classe en assemblée générale.

— Gère la vie quotidienne de la classe (projets, services...).

— Édite des règles de vie.

— Examine les conflits personnels et le non-respect des règles de vie.

— Mandate les représentants de la classe aux conseils d'école, de bibliothèque, de cantine (délégués tournants).

#### APPRENTISSAGE

— De la gestion du travail et de la vie quotidienne dans la classe.

— De la tolérance.

— Du débat, du vote.

### LE CONSEIL D'ÉCOLE

Réunit deux délégués de chaque classe (du CP au CM2) une fois tous les quinze jours.

— Gère la vie de l'école (déplacements, inter-classe, projet de l'école).

— Examine les conflits.

— Promulgue les lois de l'école.

#### APPRENTISSAGE

— De la délégation.

— Du mandatement.

— De la négociation.

— Du compte rendu de son mandatement.

### LE CONSEIL DE BIBLIOTHÈQUE

Réunit deux délégués de chaque classe une fois par semaine avec le (les) permanents de la bibliothèque.

— Gère la bibliothèque (circulation, prêts de livres, projets, expositions, utilisation de l'espace audiovisuel).

— Élabore des règles de vie explicites.

— Informe la bibliothèque et les autres classes des projets d'une classe.

— Informe les classes des projets de la bibliothèque.

Intercommunication classes/bibliothèque.

— Définit en début d'année le planning des services de rangement.

### LE CONSEIL DE CANTINE

Réunit des délégués de chaque classe une fois par trimestre avec le personnel du restaurant scolaire.

— Lecture critique des menus.

— Collecte des idées pour améliorer le moment des repas.

## L'organisation coopérative de l'école avec les enfants

La coopérative de classe a constitué, depuis toujours, la base même de toute classe Freinet. Elle est le cœur, le centre décisionnel et régulateur, le rempart contre le pouvoir unique de l'adulte.

Elle constitue un outil extrêmement important de la formation de l'individu. Il est donc normal de la trouver dans chacune des classes d'une équipe pédagogique Freinet. Mais ici, elle va plus loin puisque l'objectif est de faire progresser les enfants dans la capacité à prendre des responsabilités pour avoir, eux aussi, une part effective dans la gestion de l'école.

Notre propos n'est pas d'examiner comment fonctionne le conseil de coopérative d'une classe, mais le passage de la gestion d'une classe à celle d'une école toute entière.

L'aspect le plus important du conseil coopératif d'école, du point de vue de la formation de l'individu, est ce passage qu'il permet de la classe — cellule de vie permanente ou groupe de référence, dans lesquels les décisions sont prises en assemblée générale et souvent à chaud — à un ensemble plus important qui va nécessiter la délégation (donc la définition du mandat du ou des délégués), la négociation avec les délégués des autres classes et le collectif des enseignants.

### Les adultes concernés par l'école ne sont pas les seuls enseignants.

#### Vers l'équipe éducative : la place des parents

Depuis toujours, les éducateurs pratiquant ou s'inspirant de la pédagogie Freinet ont eu le souci de faire entrer les parents dans leur classe et de les associer à leur action éducative. Dans les équipes

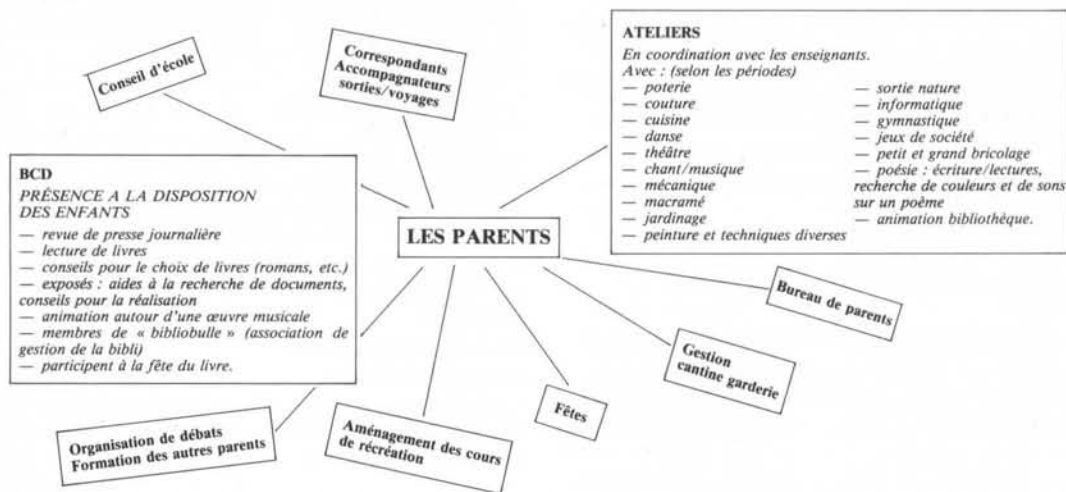
pédagogiques, les parents tendent à ne plus se satisfaire d'un rôle d'aide, d'intervenant ou d'animateur d'atelier et à revendiquer eux aussi leur part de responsabilité. L'objectif « donner aux parents, et d'une manière plus générale aux travailleurs, leur place dans l'organisation coopérative de l'école » figure dans les projets des équipes.

Des relations avec les parents sont nécessaires. D'abord, pour mieux connaître l'enfant, son passé. Ensuite, pour tenter de combler ce fossé entre famille et école, afin d'harmoniser les attitudes éducatives des parents et celles des enseignants, autant que faire se peut.

Enfin, pour essayer de tendre vers l'éducation globale concertée qui s'adresse à l'enfant quel que soit son âge, quel que soit le lieu où il se trouve, pour faire de l'école le lieu privilégié mais non unique qui devienne source d'éducation par le vécu, de connaissance, de culture, de plaisir, pour les trois groupes parents, enfants et enseignants.

Il faut donc que les parents aient une vraie place avec une responsabilité dans l'organisation et le fonctionnement de l'école. Afin qu'ils restent, il nous faut mettre en place des structures d'échange, de concertation, en leur montrant qu'ils sont nécessaires à la vie de l'école.

L'entrée des parents à l'école est souhaitable car incontestablement, leur intervention enrichit les activités proposées aux enfants et réduit le nombre de ceux-ci dans les groupes de travail. Elle permet à l'enfant de se frotter à d'autres personnalités adultes, contribuant ainsi à mieux se forger la sienne, à conquérir une autonomie plus grande. L'intervention des parents ne saurait se faire sur le mode des structures familiales, dans un sens contraire aux orientations générales de l'équipe. Celle-ci doit rester souveraine, d'où la nécessité d'un contrat sauvegardant nécessairement les principes de tâtonnement, d'expression et d'autonomie des enfants ainsi que les concertations entre parents travailleurs, enseignants et enfants.



# *Autour de quelles idées-forces les équipes se structurent-elles ?*

**L'**analyse de la constitution des équipes Freinet et de leur fonctionnement permet de mettre en relief deux notions qui nous paraissent fon-

damentales : **CELLE DU PROJET EDUCATIF ET CELLE DU PARTAGE DES RESPONSABILITÉS.**

## **LE PROJET ÉDUCATIF**

Une équipe pédagogique n'est pas la simple juxtaposition de plusieurs enseignants ni de plusieurs classes. L'équipe suppose une entente préalable sur un projet pédagogique dont les implications pratiques seront constamment réajustées en fonction des analyses et des bilans établis régulièrement par les intéressés : enfants, parents, enseignants.

Il se peut que le projet soit préalable à la mise en équipe (plusieurs enseignants dégagent de leur pratique des objectifs et décident de travailler ensemble dans une même école), ou que les enseignants d'un groupe de classes coopératives juxtaposées éprouvent le besoin de se fédérer et d'élaborer un projet commun. Les équipes actuelles sont très diverses : certaines sont complètes sur toute une école, avec un plus ou moins grand nombre de classes (deux, cinq, dix), d'autres sont partielles, c'est-à-dire qu'un nombre restreint de maîtres participe à l'équipe au sein d'une école plus grande.

Les projets des équipes sont aussi très différents, ils peuvent être centrés sur l'organisation d'une bibliothèque, sur la mise en place de nouvelles structures-classes, comme le décroisement ou la classe de perfectionnement éclatée, sur une remise en cause des cycles d'apprentissages avec rejet des notions de programmes annuels et de redoublement, sur une ouverture de l'école sur le milieu et les parents...

C'est autour de ce projet que se crée une équipe, c'est après son acceptation que les membres nouveaux se proposent, c'est en fonction des objectifs qu'il définit que l'équipe travaille et établit des bilans ; après quoi, elle réajuste le projet initial s'il y a lieu ou en élabore un nouveau quand les premiers objectifs sont atteints.

Actuellement, pour que les équipes puissent exister et vivre normalement, cette notion de projet doit être reconnue administrativement.

Il est possible d'envisager le processus suivant :

— pour sa création, une équipe élaborera un projet, appuyé et suivi par un mouvement pédagogique, en l'occurrence l'ICEM.

— Les nominations (des auteurs du projet ou de ceux choisis par ces derniers) se feront groupées.

— La première année sera une année probatoire durant laquelle l'équipe affinera son projet, chaque enseignant restant titulaire de son poste, à la fin de la première année, chaque individu décidera ou non de s'engager dans le projet, affiné par la pratique.

— Chaque enseignant gardera la possibilité de quitter librement l'équipe.

— Tout renouvellement sera fait après accord de l'équipe, celle-ci présentant ses candidats (c'est-à-dire les personnes dont le mouvement se porte garant et ayant souscrit aux sujétions définies par le projet) ; tout nouveau membre aura droit à une année probatoire en restant titulaire de son poste d'origine.

— En tant que garante de son projet, l'équipe établira régulièrement des bilans de son fonctionnement, constatant l'avancée ou non vers les objectifs définis.

### *Le projet de l'équipe de Lamure*

*Afin de répondre aux difficultés spécifiques de ces enfants, les membres de l'équipe qui ont choisi de travailler à l'école annexée à l'IMP Clair Joie, ont fait aussi un choix pédagogique, celui de la pédagogie coopérative institutionnalisée.*

*Nous ne présenterons là que quelques aspects de cette pédagogie qui, partant des carences constatées chez ces enfants (non-reconnaissance de leur existence en tant que personne, absence de notion de loi, de valorisation narcissique, non-différenciation entre culpabilité et culpabilisation, etc.), vise à leur permettre, à travers des expériences de réalité, d'accéder à ce que Piaget a appelé « la morale de coopération ».*

### Responsabilisation

• **Collective** : c'est « prendre ses affaires en main » c'est-à-dire prendre toutes les décisions concernant un groupe donné, construire des projets, se donner des règles et donc prévoir les sanctions consécutives aux transgressions, régler des conflits par la médiation du groupe (il y a des lieux institués pour cela : le conseil d'école, les commissions, etc.). C'est aménager le temps, l'espace, gérer le matériel.

• **Individuelle** : dans cette pyramide qu'est la vie coopérative, chacun a son rôle, prend ses responsabilités et les assume. Chacun a des droits mais aussi des devoirs. La codification de la vie en groupe a ses exigences, mais d'une certaine manière, elle protège l'individu. Elle lui assure une sécurité.

A l'intérieur de ce cadre, l'enfant peut :

— **Exercer son autonomie** :

Nous nous efforçons de fournir des structures qui permettent le plus grand choix possible d'activités, y compris en ce qui concerne les apprentissages dits scolaires, dans le cadre, bien entendu, des programmes. L'adulte n'est pas le seul détenteur des savoirs, comme il n'est pas le seul décideur de la vie commune. Les sources d'information mises à la disposition des enfants sont multiples et variées.

— **Expérimenter la coopération et l'entraide** :

La collaboration, le travail en groupes sont institués ; celui qui sait aide celui qui ne sait pas. Nous favorisons, chaque fois que c'est possible, la formation de groupes d'enfants hétérogènes en âge et en niveau.

### Le projet-lecture de l'école de Vaulx-en-Velin

La lecture dans l'école. (Voir annexe III.)

### Multiplés projets - Multiplés partenaires à Vaulx-en-Velin

#### EPS :

Natation - Patin à roulettes - Lutte - Voile, kayak - Escalade - Gymnastique - Tennis - Ping-pong - Ski de fond.

Intervenants :

Maîtres-nageurs - Moniteurs sportifs - Parents.

#### SPECTACLES :

Commedia dell'arte - Chants et danses d'Afrique - Films : Secret de la pyramide, Fantasia, Fievel et le nouveau monde.

Expositions : L'instant d'avant (peinture et poésie) - Qu'est-ce qu'on mange ?

Théâtre : Imagine. Le sac à malices, la magicienne de couleurs.

#### ANIMATIONS :

Expo sur l'apartheid - Mime - Théâtre d'ombre -

Danse - Conte - Arts plastiques.

Intervenants :

Animateurs de la mairie - Animateurs professionnels - Parents.

#### PRESSE :

Participation à la page « enfants » de Vaulx ma ville - Article fait par un journaliste du Progrès - Participation au journal inter-classes Freinet départemental.

Intervenants :

Journalistes - Service information de la ville - Autres.

#### PROJET ÉCOLE :

Conte : animation conteur, veillée dans le quartier, animation CM2, projet avec la MJC, radio.

Randonnée : classe de CMI.

Classes transplantées : mer, montagne, ski...

Jeu de l'oie : décroisement maternelle.

Visite de la ferme en maternelle.

Intervenants :

Bibliothécaires - Conteur - Radio Trait d'Union - MJC - Presse locale - Animateur municipal - Parents - Jeunes issus de l'immigration - Restaurants scolaires - Surveillants de cantines - Service de l'enfance - CPE de l'école.

#### PRISE EN COMPTE DES CULTURES D'ORIGINE :

— Cours différés de langue arabe.

— Associations de jeunes issus de l'immigration.

— Fête de l'école.

#### ASSOCIATIONS DE QUARTIER :

FCPE : soirées-débats sur le sport, la lecture, semaine portes ouvertes, réunions et débats, lutte sur les effectifs, bourse aux vêtements.

MJC : conte, carnaval - Collectif de quartier - Secours populaire : relais des places gratuites à des spectacles. Après-midi avec le troisième âge - Bibliothèques Noirettes et Georges-Lévy.

Participations ponctuelles :

Parents - Élus municipaux - Anciens élèves, à la BCD, dans les classes (aide au travail personnel) - Stagiaires LEP - Enseignants étrangers (Québec-RFA) - Étudiants orthophonie - psychologie - Recherche universitaire sur le fonctionnement de l'équipe.

### Le projet de l'école Louis-Buton à Aizenay

— Les acquisitions scolaires pour vivre positivement le collège (le lire, l'écrire).

— Tâtonnement expérimental.

— Développement de l'esprit critique de l'esprit de curiosité.

— Réduire l'échec scolaire.

— Socialisation (vie de groupe).

— Respect de l'enfant :

- enfant considéré en tant qu'individu à part entière,
- relation de confiance entre adulte et enfant,
- respect de son rythme,
- continuité éducative de deux à onze ans,
- prise en compte des individualités, des différences,

- essayer de le rendre le plus autonome possible par rapport au travail scolaire, à des projets personnels,
  - prise en charge de ses apprentissages.
- Vers une co-éducation : famille-école.

## UN APPRENTISSAGE RÉEL DE L'AUTONOMIE

— Gestion de son travail individuel et de ses propres apprentissages.

— Plan de travail individuel à la semaine ou à la quinzaine.

— Contrat minimum négocié d'apprentissage.

— Respect des rythmes individuels d'acquisitions.

— Conduite à son terme d'un projet.

### APPRENTISSAGE

- à l'auto-organisation,
- à la gestion de son temps,
- au respect d'un contrat négocié.

— Gestion de ses déplacements personnels sans surveillance pour accéder :

- à la bibliothèque,
- à la salle informatique,
- aux ateliers,
- etc.

### APPRENTISSAGE

- à la gestion de ses déplacements.

### ÉDUCATION

- à la liberté.
- PRISE DE RESPONSABILITÉ**
- qui suppose la confiance.

Respect des lois collectives, de la classe, de l'école (lois pour lesquelles l'individu est partie prenante de leur élaboration) :

- dans les déplacements,
- dans le travail,
- sur la cour.

### APPRENTISSAGE

- au respect d'une loi, sur laquelle on est acteur.



# LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS

## Gestion collective de l'école

Dans une école coopérative, il ne peut plus y avoir de hiérarchie directoriale, la gestion étant l'affaire de tous. Le rôle actuel du directeur et celui du conseil des maîtres sont alors à reconsidérer.

— Le conseil des maîtres doit être reconnu comme lieu de décisions (et non seulement comme organe consultatif).

— C'est l'équipe qui définira son propre mode de fonctionnement pédagogique et institutionnel. Elle doit avoir pouvoir de décision :

- pour organiser ses groupes d'enfants,
  - pour choisir ses modes de gestion,
  - pour s'adjoindre tout intervenant extérieur (nécessité de revoir la législation actuelle),
  - pour son travail pédagogique et administratif.
- L'équipe a besoin de temps de concertation pris sur le temps scolaire en dehors de la présence des enfants. Elle a aussi besoin de conditions nouvelles d'effectifs, d'encadrement, de locaux, de matériel.

## Équipe, lieu de recherche

La hiérarchie se manifeste aussi par la dépendance de l'école vis-à-vis de l'administration, le droit de l'innovation n'est pas reconnu, on est toujours tributaire de l'assentiment ou de tolérances de supérieurs hiérarchiques.

La dépendance est claire au niveau de l'inspection puisque l'avancement d'un enseignant dépend en partie de sa note, cette note étant le prolongement de l'évaluation. Ce type d'évaluation normative et hiérarchique canalise l'action des enseignants dans une voie conformiste, freine donc toute innovation et ne permet pas le droit à la recherche pédagogique telle que nous l'entendons :

— Nécessité d'une démarche dialectique = pratique - théorisation, ce qui inclut la reconnaissance de la compétence des théoriciens.

— Reconnaissance de possibilités d'approches différentes des apprentissages.

Ce droit à l'innovation et à la recherche pédagogique implique évidemment certains moyens qui conditionneront l'évolution de cette recherche :

- droit de visites des membres de l'équipe d'une classe à l'autre au sein de l'école et dans une autre équipe, ce qui entraîne la présence d'un enseignant supplémentaire par équipe, des possibilités de remplacement et l'attribution d'ordres de mission,
- possibilités de stages d'équipes,
- présence d'observateurs choisis par l'équipe pour leur compétence en vue de telle ou telle recherche (pédagogique ou institutionnelle).

## A Lamure

*Notre travail, notre équipe ont toujours été soutenus, encouragés et appréciés par notre inspecteur départemental spécialisé, M. Jouvét :*

« Depuis plusieurs années se développe à l'école spécialisée de l'IMP Clair Joie, une action collective particulièrement dynamique et déterminée, visant, à la lumière d'une analyse lucide et approfondie, à définir et à mettre en œuvre un projet pédagogique cohérent et adapté aux difficultés graves et spécifiques présentées par la population infantine accueillie dans cet établissement, cela bien entendu en concertation avec les autres intervenants éducatifs, médicaux, sociaux, etc. »

Extrait du rapport d'inspection d'équipe 1982.

*Depuis 1980, notre équipe a été, pour de nombreux stagiaires du centre CAEI, toutes options, un lieu de formation.*

*Mais nous avons aussi reçu des stagiaires en formation initiale, des stagiaires voie DEUG.*

*Ces dernières années, certains sont venus de plus loin, intéressés par notre organisation pédagogique. C'est ainsi que nous avons reçu une stagiaire autrichienne, une autre du Québec, etc.*

*Une étudiante en sciences de l'éducation a travaillé sur notre équipe, son histoire, a rencontré l'équipe, dans un premier temps, puis chacun des membres séparément.*

*Ainsi, notre choix pédagogique, notre façon de travailler en équipe sont reconnus et appréciés. Nous nous en réjouissons.*

*Mais notre situation administrative est, elle, beaucoup plus complexe.*

(Voir Nouvel Éducateur n° 2 - Octobre 88)

## Une autre évaluation

L'équipe, par la forme de travail coopératif qu'elle implique, est un lieu où l'évaluation normative et individuelle n'a plus place.

Il est donc nécessaire de reconsidérer le problème de l'évaluation, de l'orienter dans le sens d'une évaluation formative, dont les démarches seront définies et gérées par l'équipe. Cette évaluation pourrait alors s'appuyer sur les concertations et bilans d'équipes, sur les échanges avec d'autres équipes, avec le mouvement pédagogique garant de l'équipe considérée, avec des personnes extérieures choisies ou acceptées par l'équipe (membres de l'administration, observateurs, universitaires...).

En fait, avec tous ceux qui auraient participé au travail sous une forme ou une autre. Cette évaluation formative reste à élaborer, à négocier, car, jusqu'à maintenant, nous nous sommes toujours heurtés à une évaluation de type normatif (l'inspection), ce qui nous a empêchés d'inventer dans

d'autres directions : les perspectives ébauchées ci-dessus pourraient rapidement prendre forme, ne serait-ce que si elles étaient simplement prises en compte.

### A Vaulx-en-Velin

L'équipe dresse systématiquement des bilans de chaque projet par rapport aux objectifs de départ, au fonctionnement et aux acquisitions des enfants. Cela permet de reconduire certains projets, d'en améliorer d'autres et d'être plus efficace dans la conduite et le choix de nouveaux projets. Pour chaque activité, chaque projet, une évaluation est faite avec la participation des enfants.

- Ce peut être sous forme individuelle :
  - une auto-évaluation (bilan de travail individualisé après un cycle),

— une co-évaluation des acquisitions faites en fin d'une activité d'après un listing des acquisitions demandées, qui servira de référence.

- Ce peut être sous forme collective :
  - un bilan dressé avec tous les acteurs d'un projet lors d'une réunion structurée,

— une production : spectacle, conférence, exposition, article de journal, roman, etc.

L'évaluation est nécessaire comme système de référence :

— pour l'enfant, qui perçoit mieux sa propre évolution, ses progrès et ses besoins ;

— pour l'enseignant, qui peut opérer des réajustements par rapport aux besoins des enfants et aux « normes » extérieures (passages en 6°) ;

— pour le parent, qui situe l'évolution de son enfant dans un système complexe.

NOM :

Classe : CE2

TRAVAIL PERSONNEL DE MATHEMATIQUES

--	--	--	--

temps mis

Géométrie

Mesures

Heure

Problèmes

Addition

Soustraction

Multiplication

Machine

Numération

Nombre

l'élève

l'institutrice

les parents

# Les équipes : lieux de formation, d'accueil pour la formation

**S**i chaque équipe, par son fonctionnement même est, par excellence, un lieu de formation pour ceux qui la composent, elle peut aussi devenir un « **lieu d'accueil pour la formation et point d'appui principal de celle-ci** ». (Dossier présenté par l'ICEM à la mission de Peretti.)

Nous affirmons que l'équipe pédagogique est un lieu de formation personnelle et professionnelle pour chacun de ses membres.

Pour nous, la formation n'est pas seulement l'acquisition de techniques, de savoir-faire, de connaissances théoriques mais une connaissance de ce « JE » qui est au centre de l'acte pédagogique. Pour comprendre en quoi la vie de groupe est formatrice, il nous faudrait analyser les aspects formateurs des différents moments de travail et de fonctionnement d'une équipe.

Dans le cadre de ce dossier, nous nous contenterons simplement de les évoquer, leur analyse étant développée dans le livre des équipes, cité en référence.

Nous pouvons mentionner :

- les situations de responsabilité réelle où chacun peut affirmer ses possibilités, parfaire sa compétence dans un domaine, prendre conscience de ses limites pour mieux les dépasser,
- la rotation de ces responsabilités,
- la concertation, lieu de parole et lieu de décisions collectives,
- les visites de classes en fonctionnement,
- le décloisonnement et le travail par ateliers qui font que plusieurs personnes travaillent ensemble sur le même groupe ou à des moments différents, avec le même groupe d'enfants,
- la vie relationnelle au sein de l'équipe.

D'autre part, jusqu'à maintenant, les classes Freinet, et en particulier les équipes ICEM ont très souvent reçu, ponctuellement, de nombreux stagiaires en visiteurs, sans pour autant, avoir un statut de formateurs.

Si des « **lieux d'accueil pour la formation** » (tels qu'ils sont proposés dans le dossier remis à la mission de Peretti) se mettaient en place, il y aurait alors deux types d'équipes :

## a) Les équipes normales, sans statut.

Les équipes Freinet ont déjà montré ce qu'il était possible de faire aussi bien dans le sein de structures spéciales que dans celui de structures banalisées.

Actuellement, si les équipes ne sont pas au stade de la généralisation, elles ne sont plus à celui de l'expérimentation. Aussi, dans ces années intermédiaires, si des missions d'observation devaient être mises en place, ce ne pourrait être que dans un cadre non hiérarchique et avec des garanties de fonctionnement ainsi que des moyens permettant, en outre, la concertation et les bilans.

## b) Les équipes « lieux d'accueil de la formation ».

Pour celles qui, dans leur projet, auraient inclus l'acceptation de contribuer à la formation.

Il faudrait alors envisager, pour ces équipes, la négociation de contrats — pour une durée précise n'excédant pas trois ans — contrats assortis de moyens spécifiques à la formation particulière de ces équipes.

Il est évident qu'une même équipe pourrait fonctionner tantôt comme « équipe normale » tantôt comme « équipe lieu d'accueil pour la formation », puisque le projet de chaque équipe est revu périodiquement et peut être modifié.







## Équipe de Vaulx-en-Velin

### NOS INTERVENTIONS DANS LA FORMATION

Pour l'année 87/88, un ou plusieurs membres de l'équipe sont intervenus dans la formation Éducation nationale ou autre, à diverses occasions.

A titre d'exemple :

— Stage de circonscriptions de M. Riondet, inspecteur de l'Éducation nationale :

- Animation d'une demi-journée de travail avec ses stagiaires sur le thème « la lecture d'écrits réels ».

- Accueil des quinze stagiaires en trois fois, à l'école, pour des séances de travail de lecture avec les enfants.

— Stage de recyclage à l'École normale sur la demande de M. Vignat (PEN) :

- Accueil pour une demi-journée de vingt stagiaires sur le thème « la presse à l'école ».

— Encadrement du stage d'une élève de LEP :

- Pour sa préparation au BEP sanitaire et social, participation à son jury d'examen.

— Interview d'un étudiant en sciences de l'Éducation sur le thème « les motivations pour être instituteur ».

— Entretien avec une étudiante pour la préparation de son diplôme de conseillère ESF sur le thème « les dispositifs mis en place pour réduire l'échec scolaire ».

— Intervention dans un stage de formation d'animateurs (jeunesse et sport) :

*L'actualité de la pédagogie Freinet.*

— Encadrement d'un stage MAF : roman d'aventure.

— Accueil de six stagiaires « préprof ». Accueil de onze stagiaires danois. Diverses rencontres avec des normaliens.

## Équipe d'Aizenay

### LE ZILIEUEN DANS L'ÉQUIPE

(Témoignage)

Lorsque j'ai été nommé en 1980 en tant que titulaire remplaçant, j'ai adhéré au projet pédagogique dont je suis le plus possible partie prenante que ce soit lors de mes remplacements à Aizenay ou durant mes périodes de non-remplacement.

Voici quelques axes de ma participation au travail d'équipe, en particulier lorsque je suis en « sur-nombre » dans l'école.

— Animation bibliothèque - Documentation - Aides matérielles diverses - Aide à un groupe d'enfants sur un projet précis (album, exposé, sortie, enquête...) - Participation aux divers ateliers (décloisonnement) - Soutien aux élèves en difficultés, en lien avec les enseignants - Préparation d'activités autour de l'école (carnaval, expo livres, fêtes diverses...) - Fabrication et expérimentation

d'outils nouveaux (fichiers, jeux, boîtes dictionnaire, etc.) - Prise en charge de la classe d'un instituteur, ainsi disponible pour d'autres tâches ou activités avec un groupe d'enfants de toutes classes (exposé, montage, enquêtes...) - Remplacement des instits leur permettant de « visiter » les autres classes et de confronter leurs pratiques - Échanges sur ma vision de la classe après avoir remplacé. Éventuellement, recherche et élaboration en commun de modifications - Liaison GS-CP : remplacement des instituteurs pour visites de classes et contacts afin d'assurer la continuité - Participation aux réunions hebdomadaires de concertation.

La prise en charge des classes « au pied levé » ne pose pas de difficultés car je connais bien chaque classe, les méthodes, les outils, les enfants (qui eux aussi me connaissent).

C'est ce que j'écrivais en 1984. Depuis, je vois les choses un peu différemment : je me suis plus centré sur certaines activités.

En effet, s'il est intéressant de mener des activités à long terme, il n'est pas toujours possible de les mener au bout.

Il m'est souvent arrivé de commencer un projet et de ne pouvoir le terminer ou aller jusqu'à ce qu'on aurait pu espérer (travail sur la presse avec les CM2, affiche de la fête du livre), puisque j'étais appelé en remplacement : c'est frustrant.

A tel point qu'il m'est arrivé, alors que j'en avais la possibilité, de ne pas m'investir « à fond » sur un projet car je savais que je risquais d'être appelé ailleurs (ma fonction première est d'assurer les remplacements).

Donc si, au départ, je me suis investi sur des « macroprojets » (expo sur la colère, travail sur la sérigraphie), etc., depuis je me centre peut-être plus :

- soit sur des « micro-projets » : travail ponctuel :
  - à la bibli (lecture de livres, travail autour d'un livre, petits exposés, installation d'une exposition, aide à la recherche documentaire...);
  - à l'ordinateur (initiation des CP sur ELMO 0);
  - préparation de la fête du livre (concours de BD, installation matérielle, etc.);
  - « aide » aux enfants participant à des concours (BD, Tout l'univers...);
  - à l'occasion d'un exposé, initiation des enfants à l'utilisation d'un traitement de textes pour l'envoi de leurs diverses lettres et utilisation du minitel pour rechercher une adresse;
  - élaboration avec les enfants d'une « fiche-guide » pour présenter un roman;
- soit sur le remplacement des instituteurs :
  - pour leur permettre de se « visiter »;
  - pour leur permettre eux-mêmes de mener des projets. Je les « décharge » de leur classe afin qu'ils puissent travailler avec un petit groupe et assurer le suivi.

En effet, si je suis appelé à partir en remplacement, l'activité peut se poursuivre et n'est pas directement dépendante de ma présence : l'activité se poursuivra quand même dans la classe et la continuité sera assurée sans problème par l'instituteur.

A noter, dans l'autre sens, qu'en tant qu'école de rattachement, l'école d'Aizenay constitue un « centre ressources » très intéressant pour moi. La BCD, avec de nombreux livres et sa documentation classée, constitue un complément appréciable pour mes activités de remplacement.

## L'ECHO DU p'tit BUTON

N° 10 - 24 SEPTEMBRE 1988

JOURNAL BIHEBDOMADAIRE DU GROUPE SCOLAIRE Louis BUTON - 93190 AIZENAY

---

### EDITORIAL


L'ECHO du p'tit BUTON ansel fait SA BENTEE. Il vous parviendra régulièrement tous les quinze jours tout au long de l'année scolaire. Parents, enfants, personnel travaillant à l'école, vous pouvez écrire dedans. Déposez vos articles, vos petites annonces, vos informations auprès de la classe de CM2. Chaque numéro comportera une page semu et petite annonce, une ou deux pages pour les parents et quatre ou cinq pages de compte-rendus des travaux des classes. Le MAXIMUM des informations en direction des parents ne sera diffusé que par cet intermédiaire, ceci afin d'éviter l'envoi de trop nombreux papiers. ANNÉE, PARENTS, n'hésitez pas à le réclamer à votre enfant le samedi sous les quinze jours et ...BOON LECTURE.

La rédaction

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
DES  
PARENTS D'ÉLÈVES  
VENDREDI 30 SEPTEMBRE  
20 H 30 - A 19 H 00

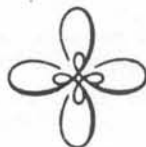
### SOMMAIRE

P. 2: Maternelle  
P. 3: La rentrée  
le ventilateur  
P. 4: Ephéméride  
Poésie  
Lu dans la presse  
P. 5: Un exposé au CM2  
P. 6: Bibliobulle  
P. 7: La page des parents  
P. 8: Petites annonces  
au menu



---

Imprimé au Groupe Scolaire. N° CPPAP: 8715 P.5c.



# *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

# Annexe I

## Gestion libre temps espace activité

Dans l'école, il existe :

- des rentrées échelonnées ;
- des ateliers décloisonnés ;
- une BCD ;

— des salles collectives, une table de ping-pong, un terrain de foot, utilisables librement par des groupes d'enfants pendant les récréations.

Dans chaque classe, il existe des coins avec du matériel à disposition des enfants et un aménagement du temps permettant aux enfants d'avoir des activités libres.

Par l'environnement ainsi créé, l'enfant peut faire un apprentissage de sa liberté : savoir faire des choix, savoir se déterminer, établir des relations, tenir compte des autres, de sa classe, des autres classes, des conséquences, planifier une activité, etc.

Cela nécessite de la part des maîtres une attitude concertée de rigueur, d'organisation et de respect de chacun et de la part des élèves une importante responsabilisation qui peut se faire grâce à la structure institutionnelle dite « conseil de coopérative », qui existe pour chaque classe et pour chaque étage de l'école.

Le conseil est le lieu où s'expriment les enfants, leurs conflits, leurs projets. C'est le lieu où s'élaborent les lois et se construisent les projets coopératifs, où se font les bilans. C'est aussi le lieu où se prennent les sanctions et les décisions.

Structures mises en place sur toute l'école	Ce que gère l'enfant	Les contraintes rencontrées par les enfants	La part du maître
Les entrées échelonnées	L'enfant se détermine individuellement, il entre, reste dehors, s'occupe comme il veut.	Être capable de respecter les autres (minimum de silence et d'ordre). Limiter son activité par rapport au temps imparti : 10 minutes.	Installation de matériel dans la classe. Présence pour réguler. Organisation entre adultes.
Activités décloisonnées.	L'enfant choisit son activité.  Rapport avec d'autres adultes que le maître. Rapport avec d'autres enfants que ceux du groupe-classe. Autre lieu que la classe.	Faire un choix en fonction de ses possibilités.  Aller jusqu'au bout de l'activité.	Concertation avec les autres maîtres.  Veiller à ce que les enfants remplissent leur contrat d'activité.
Utilisation de locaux et matériel collectif	Se déterminer pour une activité avec d'autres.	Nécessité d'une organisation contraignante : roulements.	Organisation des récré rigoureuses.
Terrain foot	Planifier cette activité dans le temps.	Faire un choix souvent avec d'autres, s'y tenir.	Répartition des présences d'adultes dans l'école.
Table ping-pong	Participer à l'organisation et à la résolution des problèmes posés lors des conseils.	Respecter les règles d'utilisation, de rangement, d'hygiène, de sécurité.	Attitude concertée et clarification sur où et quand nous intervenons.
Bibliothèque			
Salle de danse			
Classes			

# Annexe II

## Récréations

*Pour lutter contre l'agressivité et la violence pendant les récréations, nous avons mis en place des activités diverses dans des lieux divers.*

*Une telle organisation demande une implication et une prise en charge de ces « temps libres » par chaque enseignant.*

*Elle implique aussi des règles de fonctionnement précises, connues de tous, adultes, enfants, pour être viables.*

*En début d'année, nous avons rédigé en conseil des maîtres un projet de règlement des récréations. Ce projet a été discuté dans les classes.*

*Voici la mouture définitive, après ces discussions.*

*École Anatole-France de Vaulx-en-Velin*

### *Dans la cour de récréation*

- La cour de maternelle est autorisée uniquement quand les petits n'y sont pas.
- Il ne faut pas aller sous les fenêtres de la maternelle. On peut rencontrer les petits frères et sœurs dans l'allée commune et sur la pelouse.
- Il ne faut pas aller derrière l'école ni grimper aux arbres ou sur le mur.
- On peut jouer au ballon sous le préau mais pas avec le pied.
- On peut demander des craies pour dessiner par terre (attention, il ne faut pas dessiner sur les murs).
- Amusez-vous bien et surtout ne vous battez pas. Si une bagarre se déclenche, essayez de séparer les adversaires et de les calmer, appelez vite le maître de service.

*Responsable de la cour : le maître de service (voir le tableau affiché dans le couloir).*

### *La bibliothèque*

- Elle est ouverte à toutes les récréations sauf le samedi matin. L'accès est libre mais, pour éviter de circuler dans les couloirs, une fois dehors, on n'a pas le droit de rentrer.
- Si on a besoin de sortir de la bibliothèque avec l'intention d'y revenir pendant la même récréation, il faut demander à Yvette un badge « droit de circuler ».
- Si, exceptionnellement, Yvette n'est pas là, la bibliothèque est fermée. Un panneau accroché à la porte doit le signaler.

*Responsable de la bibliothèque : Yvette.*

### *La salle de danse*

- La salle de danse peut être utilisée par les enfants pendant les récréations à condition d'être inscrits.
- Une ou plusieurs récréations par semaine sont attribuées à chaque classe. Un roulement est établi à l'intérieur de chaque classe.
- On doit quitter les chaussures et ne pas manger dans la salle.
- On ne touche pas au matériel et on n'ouvre pas les placards.
- Le planning d'utilisation de la salle de danse est affiché sur la porte.
- Laurent ouvre la porte et la referme.

*Responsable de la salle de danse : Laurent.*

### *Le ping-pong*

Une table de ping-pong est à la disposition des élèves de cours moyen.

La gestion du matériel et les inscriptions se décideront en réunion avec Jean-Louis.

*Responsable du ping-pong : Jean-Louis.*

## Annexe II (suite)

### Les jeux de cour

#### Football :

Un ballon est prêté aux enfants pour jouer sur le terrain.

En cas de problèmes, des réunions sont organisées. Elles sont obligatoires pour tous ceux qui voudraient jouer au foot.

#### La malle de jeux :

Une malle de jeux est installée sous le préau. Un élève de CM2 en est responsable. Pour prendre un jeu, il faut s'inscrire.

Quand on a fini de jouer, on rend son jeu et on se fait barrer.

On peut prêter son jeu mais on en est responsable.

*Responsable des jeux de cour : Chantal.*

### Dans les classes

On peut aussi rester dans sa classe, si le maître est d'accord et s'il n'est pas de service dans la cour. Les règles sont établies dans chaque classe mais :

— on ne doit pas gêner les autres classes en faisant du bruit ;

— on doit porter un badge « droit de circuler » si l'on veut sortir aux w.-c. pendant la récréation alors qu'on a choisi de rester en classe.

Un exemple : le tableau affiché dans une classe.

*Responsable : le maître de la classe.*

DUVERT AUX RECREATIONS CM2					
	Lundi	Mardi	Jeudi	Vendredi	Samedi
Classe matin	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
	OUI	NON	OUI	OUI	
BCD après-midi	OUI	OUI	OUI	OUI	NON
	OUI	OUI	OUI	OUI	
Salle de danse matin	NON	NON	NON	sur inscriptions	NON
	NON	NON	NON	sur inscriptions	
PING-PONG après-midi	sur inscriptions	sur inscriptions	sur inscriptions	NON	sur inscriptions
	sur inscriptions	sur inscriptions	sur inscriptions	sur inscriptions	

Ecole Anatole France  
Septembre 1987

### Un exemple d'apprentissage de la vie démocratique : utilisation de la salle de danse

#### Situation

Une salle est mise à la disposition des enfants pendant les récréations. Elle est moquetée. Elle contient un

## Annexe II (fin)

placard avec des déguisements, un meuble de rangement de disques, une chaîne dont l'usage libre est interdit aux enfants.

On peut apporter l'électrophone, usage libre autorisé.

On peut apporter son matériel, ou celui de sa classe suivant le cas.

Cette salle a déjà été utilisée les années précédentes, les « anciens » en connaissent un exemple de fonctionnement.

L'école a adopté un fonctionnement nouveau cette année, en deux modules :

— Module 2 : Grande section - CP - CE1 au rez-de-chaussée.

— Module 3 : CE2 - CM1 - CM2 occupant les locaux de l'étage.

Chaque module a un conseil qui se réunit tous les quinze jours. Chaque classe a son propre conseil.

### Déroulement de la mise en place de l'organisation

« Les anciens » réclament à leur maître l'utilisation de la salle dès la rentrée, pendant les récréations.

Réponse : Je transmets la demande à tous les autres maîtres.

Les maîtres proposent une organisation :

La salle est à la disposition du module 3 aux récréations du matin, du module 2 aux récréations de l'après-midi.

### Premières réactions

Les plus grands de chaque module utilisent la salle.

Les CM1-CM2 font spontanément des groupes et demandent à l'institut l'autorisation d'aller dans la salle groupe par groupe.

Les CE1 vivent le conflit à l'intérieur de leur classe : beaucoup veulent la salle. Qui y va ? Quand ?

Lors d'un conseil, trois groupes sont formés pour la semaine, donc trois récréations sur quatre la salle sera occupée par les CE1.

L'institutrice rappelle les règles :

— On n'utilise pas le matériel rangé dans le placard. On respecte l'heure.

— On quitte les chaussures.

### Deuxième temps

Les plus jeunes de chaque module réagissent, la question est posée :

— Dans la classe de CP (la grande section maternelle ne participe pas à cette organisation), les CP demandent deux récréations aux CE1.

— En conseil de module par les CE2.

### Nous opérons des réajustements, l'organisation s'affine.

Les CE1 font un conseil : trois propositions des élèves, il y a trois groupes pour deux récréations, donc :

— Il faut supprimer un groupe (proposition 1).

— Il faut mixer les groupes (propositions 2).

— Il faut un groupe par semaine (proposition 3).

La proposition 2 est adoptée.

Au conseil du module 3 : trois propositions sont faites :

— Partager la salle en 3, une pour chaque classe.

— Se répartir les récrés, la salle étant attribuée à tour de rôle à chaque classe, par jour.

— Se répartir les récréations, la salle étant attribuée à tour de rôle à chaque classe par semaine.

La proposition 3 est acceptée, elle a l'avantage de permettre au groupe qui a la salle de pouvoir réellement préparer quelque chose sur quatre séances (quatre récréations par semaine).

On affiche sur la porte de la salle un calendrier annonçant les classes qui ont droit à la salle.

Chaque classe gère son temps et désigne les groupes qui vont dans la salle, le nom des enfants est inscrit sur l'affiche, sur la porte de la salle.

Cette organisation était mise en place début novembre. C'est toujours celle-ci qui fonctionne actuellement.

Un enseignant présent au rez-de-chaussée où se trouve la salle veille au respect des règles.

Petite évolution depuis le début, il arrive qu'un groupe d'enfants invite des enfants d'une autre classe à participer à leur activité dans la salle.

# Annexe III

## Politique générale de la lecture dans l'école

### *Nous avons défini trois étapes dans l'apprentissage de la lecture :*

- La première période est une période de sensibilisation à l'écrit, il s'agit de favoriser, d'organiser et de diversifier les rencontres avec l'écrit (deux à quatre ans).
- La deuxième période est une période de réflexion et d'analyse où l'objectif est d'amener les enfants à la capacité de comprendre et transmettre le message écrit.
- Nous nous situons dans la troisième étape où il s'agit d'augmenter la rapidité, l'efficacité et le champ de compétence des enfants. L'étude systématique d'écrits réels va nous aider à atteindre certains objectifs de cette étape.

Nous allons donc aider l'enfant à adapter son attitude :

- en fonction de l'objet lu : s'adapter à la typographie, au contenu. On ne lit pas une BD comme un roman, comme le journal ;
- en fonction du but visé : il faut savoir utiliser l'écrit correspondant à sa demande. Dans un catalogue, on va utiliser le sommaire, dans une BT on va chercher le chapitre correspondant à la question que l'on se pose.

Nous devons amener l'enfant à :

- porter un jugement sur les écrits : en faisant des comparaisons (Télérama/Télé poche), en émettant des avis, en faisant des choix, en se posant des questions, en établissant des relations (mêmes articles sur différents journaux),
- s'intéresser au monde des idées : en l'amenant à lire pour s'informer, pour élargir sa compréhension ou pour connaître le point de vue d'autrui.

### *Les écrits dans l'environnement de l'enfant*

Pour atteindre ces objectifs, il faut faire exister les écrits dans l'environnement de l'enfant :

- Depuis le début de la scolarité en maternelle.
- De la façon la plus variée possible (abonnements Télérama, BTJ, Gavroche, Le Progrès, etc.).
- Avec une attitude active de la part de l'enseignant vis-à-vis des enfants.
- En offrant l'image d'adultes en contact avec l'écrit (être soi-même ostensiblement lecteur de revues, journaux...) et créer des relations avec des journalistes, bibliothèques, écrivains... au cours de projets.

## DIFFÉRENTS LIEUX DE LECTURE SONT ORGANISÉS

### **Dans l'école :**

La BCD où les enfants peuvent emprunter des livres, venir lire tranquillement, rechercher des documents, travailler en partant de ces documents, écouter un conte. Les enfants participent à la gestion de la BCD. Dans chaque classe, il y a un coin bibliothèque.

### **Hors de l'école :**

L'environnement de l'enfant dépasse l'école, il peut trouver des écrits au bibliobus, à la bibliothèque municipale ; il nous paraît important qu'à l'école, les enfants apprennent à connaître ces autres lieux et qu'ils prennent l'habitude d'y aller. Il existe une plage horaire à la bibliothèque municipale pour l'école primaire. En maternelle, les enfants sont conduits au bibliobus et à la bibliothèque, les bibliothécaires viennent régulièrement dans les classes.

*L'école est un lieu de vie ; l'enfant a un authentique contact avec l'écrit.*

### **Comme lecteur**

L'enfant rencontre au cours de projets des types d'écrits qui deviennent alors, pour lui, des réalités et peuvent faire l'objet d'une étude systématique. Inversement, l'enfant est amené à utiliser ces écrits dans une situation fonctionnelle où ils prennent toutes leurs dimensions.



## Annexe III (suite)

### Comme producteur

L'écrit devient une réalité en tant que tel mais aussi pour l'existence de son ou ses destinataires.

— L'écrit est une nécessité (recherche d'information).

— L'écrit prend une nouvelle dimension (l'enfant devient source d'information).

### Des exemples

— On organise une randonnée : le topo-guide est introduit dans la classe, les enfants retrouvent dans le journal local un article qui relate l'événement.

— A l'occasion de la fête de l'école, les élèves ont écrit des invitations, nous avons fait une quarantaine de lettres à des gens qu'on a rencontrés dans l'année : cela va de la fermière qui nous envoie des légumes en échange du pain dur qu'on lui apporte, au maire, en passant par l'acteur qui est venu conduire un projet théâtre, la plasticienne qui a aidé à faire une fresque sous le préau, les maîtres-nageurs, etc.

— A Vaulx-en-Velin, une page est réservée aux enfants dans le journal municipal. Cela leur permet d'« entrer » dans un vrai journal, de faire passer et recevoir les infos qui concernent leur vie quotidienne. Ce sera aussi l'occasion d'approcher l'écriture journalistique et ses contraintes. Un journal inter-classe du Groupe lyonnais de l'École moderne permet, lui, un échange entre plusieurs classes du département et la prise en charge quasi totale par les enfants de la rédaction, de la mise en page, des contenus, du tirage et de la distribution.

lecture CE2	Nom	date	Lecture d'une BTJ	Nom	date
① Comment s'appelle ce journal ?	_____	_____	Regarde la couverture :	_____	_____
② Combien coûte-t-il ?	_____	_____	• numéro de la BTJ =	_____	_____
③ Dans ce journal il y a les programmes de quelle semaine ?	_____	_____	• Quel est le grand titre de la BTJ ?	_____	_____
④ C'est un hebdomadaire, qu'est-ce que c'est ? (cherche dans le dictionnaire)	_____	_____	• c'est le titre du <u>reportage</u> y a-t-il d'autres titres sur la couverture ?	_____	_____
⑤ Connais-tu d'autres hebdomadaires ?	_____	_____	• A quel titre correspond la photo de la couverture ?	_____	_____
⑥ Quels sont les titres écrits sur la c	_____	_____	Cherche le sommaire	_____	_____
⑦ A quel titre correspond la ph	_____	_____	Y a-t-il d'autres sujets traités dans la BTJ qui ne sont pas annoncés sur la couverture ? lesquels ?	_____	_____
⑧ Cherche la page du sommaire trouve-t-on les films de la semaine ? Cherche cette page : Quels sont TF, quel jour, à quelle heure ?	_____	_____	Combien de pages a le reportage ? Choisis une page et lis-la en entier : page qu'as-tu appris ?	_____	_____
Y a-t-il un film que tu à quelle heure, sur quelle chaîne ?	_____	_____	_____	_____	_____

## Annexe III (fin)

### *Quelques exemples d'utilisation concrète des fiches*

— Dans la classe : nous avons réservé une plage horaire d'une fois par quinzaine. La plupart du temps, nous donnons une fiche (questionnaire) par élève avec un document par groupe d'élèves.

— En BCD : douze enfants viennent pour quatre séances consécutives travailler à la BCD. Ils ont le choix entre plusieurs activités :

- lire un livre entièrement,
- travailler sur les journaux,
- s'entraîner à la lecture rapide avec fichier ATEL,
- passer un brevet de gestion de la BCD,
- enregistrer des livres pour les enfants de maternelle.

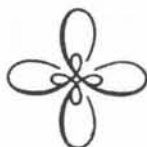
C'est dans le cadre de ces deux premiers choix que les enfants sont amenés à utiliser des fiches de travail. Si l'enfant choisit un livre, il peut prendre n'importe quel ouvrage de la bibliothèque avec pour consigne de le lire entièrement puis de répondre à un questionnaire correspondant à l'ouvrage choisi.

Si l'enfant choisit de travailler sur les journaux, il dispose de journaux locaux et nationaux de la semaine. Il peut faire une revue de presse sous forme de journal mural, ou il peut répondre à des questionnaires correspondants.

### *Autres exercices systématiques*

A côté de ce travail spécifique de lecture, il existe d'autres activités de lecture systématiques proposées aux élèves de cours moyen :

- lecture de livres (conte, histoires policières, roman) faite en lecture suivie,
- travail individuel de lecture (coin lecture, roman, fiche, petits livres OCDL avec questionnaires, BT, histoires à lire puis à raconter, fichier ATEL, BCD...).



### *Conclusion*

A partir de ce travail individuel, nous faisons une évaluation de la lecture que nous proposons aux enfants sous forme de co-évaluation.

Mais parmi l'ensemble des objectifs que nous souhaitons poursuivre, certains dépassent largement le cadre scolaire et il est difficile de faire une évaluation. Nos observations ne peuvent porter que sur le comportement des enfants à l'école.

**Lit-on davantage le journal à la maison ?  
Fréquente-t-on mieux les bibliothèques ?**

A l'école, nous enclenchons une habitude : les enfants lisent le journal régulièrement. Il est toujours ouvert, lu par certains, pas toujours les mêmes, des enfants recopient les programmes de télé pour les apporter à la maison, ils nous interpellent à propos d'un article lu dans le journal...

*École A.-France, Vaulx-en-Velin*

## Bibliographie

- Élise FREINET : *Naissance d'une pédagogie populaire*, Maspéro, Paris.
- Collectif ICEM : *Pédagogie Freinet, Perspectives d'éducation populaire*, Maspéro, Paris.
- Collectif ICEM : *Démarrer en pédagogie Freinet. Pourquoi-Comment ?* PEMF, Cannes.
- Collectif ICEM : *Créer et animer une BCD. Pourquoi-Comment ?* PEMF, Cannes.
- Jean-Paul BOYER : *Les activités personnelles dans la classe coopérative. Dossier pédagogique n° 189*, PEMF, Cannes.
- Chantier « Équipes pédagogiques » de l'ICEM : *Les équipes pédagogiques, caprice, épouvantail ou panacée ? non : outil de rupture*, Maspéro, Paris.

### les équipes pédagogiques caprice, épouvantail ou panacée? non : outil de rupture!

par le chantier "équipes pédagogiques"  
de l'institut coopératif de l'école moderne (pédagogie freinet)



FM

# le nouvel EDUCATEUR

## Documents

### Titres parus :

**Le mouvement Freinet au travail**  
**Congrès de Lyon - Août 85 - n° 187-188**  
*Dossier préparé par Éric Debarbieux,*  
*coordinateur du Collectif des animateurs pédagogiques.*

**Les activités personnelles**  
**dans la classe coopérative - n° 189**  
*Jean-Paul Boyer*

**Célestin FREINET (1896-1966)**  
**20 ans plus tard - n° 190-191**

**Pédagogie FREINET**  
**et technologies nouvelles - n° 192**

**Vie coopérative au second degré - n° 193-194**  
*Synthèse d'Annie Dhénin*

**La méthode naturelle de mathématiques - n° 195**  
*Secteur ICEMATH*

**Importance des représentations mentales initiales**  
**dans un processus d'apprentissage et expression libre - n° 196**  
*Pierre Guérin*

**Traces et Histoire - n° 197**  
*Pierre Bédécarrats*

**Multisupports de la correspondance scolaire - n° 198**  
*Par le chantier « Échanges et Communication » de l'ICEM*

**A commander en se référant au catalogue PEMF 1988/89**

**PEMF - BP 109 - 06322 Cannes La Bocca Cedex**

*Le Nouvel Éducateur* - Revue pédagogique de l'ICEM (Institut coopératif de l'École moderne - pédagogie Freinet) éditée, imprimée et diffusée par les PUBLICATIONS DE L'ÉCOLE MODERNE FRANÇAISE. Société anonyme - RCS Cannes B 339.033.334 - APE 5120 - Siège social : 24/26, avenue des Arlucs - 06150 Cannes La Bocca (France) • *Directeur de la Publication* : Pierre Guérin - *Responsable de la Rédaction* : Monique Ribis - *Coordination du chantier* : Éric Debarbieux - *Comité de Direction* : Pierre Guérin : Président-Directeur Général ; Maurice Berteloot, Maurice Menusan, Robert Poitrenaud ; administrateurs • Administration - Rédaction - Abonnements : PEMF - BP 109 - 06322 Cannes La Bocca Cedex • N° CPPAP : 53280.