

Les équipes éducatives, instruments de rupture

UNE EQUIPE PEDAGOGIQUE n'est pas la simple juxtaposition de plusieurs «enseignants», fussent-ils «Freinet», ni de plusieurs classes. L'équipe suppose une entente préalable sur un PROJET PEDAGOGIQUE sans cesse précisé et redéfini par l'expérience. Chaque membre doit renoncer à l'autocratie de l'enseignant seul dans sa classe. Il faut mettre en place assez vite :

- Des moments d'intervention en commun avec un groupe d'enfants ;
- Des visites critiques entre les membres de l'équipe ;
- Des bilans réguliers, où l'on puisse se dire les choses sans craindre les conflits (considérés alors comme moteurs de progrès quand on sait les maîtriser et les résoudre).

Ce travail en équipe engendre de nouveaux problèmes car travailler avec d'autres c'est accepter de se découvrir. Les partenaires sont des miroirs pour chacun. On est vu à tout moment. L'enseignant qui travaille seul dans sa classe n'est vu que par un personnage : l'inspecteur. D'où la dimension sacrée et démesurée qu'on lui accorde. Ne dit-on pas encore souvent : «Ma classe... Mes élèves... Je me sens bien quand j'entre en classe...» ?

Une équipe, c'est une nouvelle personnalité vivante avec ses modes de vie, de régulation, sa résistance. Elle ne peut que s'auto-crée en permanence. La seule adhésion commune de ses membres à des options générales ne peut suffire à la constituer et à la défendre contre ses tendances normales à l'éclatement. Arriver à cela est difficile et ne s'improvise pas. Là, plus qu'ailleurs, nos analyses, nos pratiques, nos techniques doivent être mises en commun. Nos stages, nos groupes départementaux nous ont-ils appris cela ? Certes non, et il faudra introduire cette nouvelle dimension dans notre formation à la pédagogie Freinet. Des années d'isolement ne préparent pas à un travail de groupe !

L'équipe est aussi un instrument de rupture pour les enfants. A certains moments «décloisonnés» ceux-ci passent sans heurt d'une classe à l'autre, d'un adulte à un autre. Ils expérimentent des relations diverses et leur autonomie vis-à-vis de l'adulte ou des adultes prend une tout autre dimension. L'enfant peut, par la multiplicité des activités offertes dans des instants décloisonnés, échapper au pouvoir souvent aliénant d'un seul adulte. Ces activités «éclatées» donneront à la coopérative une dimension plus large qui conduira à la gestion collective de l'école.

L'équipe permet d'entrevoir aussi une autre vision quant aux processus d'apprentissages. D'abord par la constitution de groupes hétérogènes bien plus riches, groupes hétérogènes permettant l'intégration d'apprentissages d'une manière plus naturelle, plus souple, par la médiation des plus grands. Nous avons, ici même, à plusieurs reprises, eu l'occasion d'affirmer notre opposition au principe des «groupes de niveau» qui, sous couvert d'égaliser les chances, nivellent les classes. De tous temps au contraire, on a utilisé intuitivement l'apport des groupes hétérogènes. Chaque couple de parents a pu constater que le développement des plus jeunes allait meilleur train que celui des aînés cependant que leur présence à eux adultes, dans ce développement allait diminuant. Et les psychologues ont explicité les mécanismes du transfert d'apprentissage qui montrent les précieux auxiliaires dont se privent les maîtres prétendant être dans leur classe les seuls distributeurs de la connaissance. Sur le plan même de la vie du groupe, la composition hétérogène est plus proche de la vie. Ceci ne signifie évidemment pas que les équipes pédagogiques seront constituées d'une juxtaposition de «classes uniques» mais les possibilités de décloisonnement permettront les rencontres selon les besoins. L'enfant peut bénéficier ainsi de la **continuité** dans l'optique éducative d'un **développement plus harmonieux** au niveau de la personnalité et d'une **conquête** plus sûre et moins aliénante qu'avec un seul adulte, de son autonomie. L'équipe seule peut être un lieu d'expérimentation des programmes naturels se rapprochant le plus possible des intérêts et des potentialités des enfants qui pourraient les aborder à leur rythme.

La coopérative du groupe-de-vie-classe, les activités décloisonnées, les interventions d'adultes (enseignants mais aussi parents) nécessitent une **remise en cause du système «hiérarchique»** du type directeur-adjoints. Une institutionnalisation nouvelle est nécessaire. La gestion de l'école est l'affaire de tous les membres de l'équipe. La notion de directeur considérée comme élément hiérarchique, quelle que soit la personnalité du directeur ou du chef

Depuis longtemps le Mouvement Freinet a mesuré la résistance du monde urbain à ses propositions pédagogiques et éducatives. Cependant, de nombreux camarades sont en classe de ville, maternelles, élémentaires, collèges ou lycées. Pour survivre ils n'ont eu qu'un objectif : travailler à deux, à trois, à dix... Il s'agit bien souvent de survie, au départ tout au moins, mais une survie qui nous a permis d'explorer des voies nouvelles : l'équipe pédagogique puis l'équipe éducative avec à l'horizon, la communauté éducative que nous entrevoyons un peu déjà.

Là comme ailleurs, l'I.C.E.M. n'a pas défini au départ une «théorie» sur les équipes impliquant ensuite l'expérience. L'initiative de camarades isolés, avec l'aide des groupes départementaux, a joué à plein, et continuera à jouer. Ce sont ces camarades qui, à l'occasion des derniers congrès ou des rencontres d'été, sont parvenus, après communication de leurs expériences diverses, à convaincre l'ensemble du mouvement des nouvelles richesses et des perspectives qui s'offrent à l'éducation de demain. Maintenant seulement, et le congrès de Clermont l'a bien révélé, nous pouvons amorcer une théorie et les premiers éléments d'une stratégie.

d'établissement, ou son attitude «libérale» ou même coopérative, cette notion doit être remplacée par celle de coordinateur, porte-parole de l'équipe auprès de l'administration, pouvant donc être choisi par ses pairs, ce rôle étant assumé successivement par chacun des membres de l'équipe crée un nouveau rapport de force avec l'administration ; ce qui remettra en cause l'inspection individuelle ou la notation administrative pratiquées actuellement. Là encore nous avons besoin d'expériences vécues, ce qui nous permettrait de dépasser les rituelles motions de congrès sur ce sujet !

N'attendons pas d'avoir toutes les conditions favorables pour travailler en équipes mais ne cessons pas non plus de réclamer :

- Un temps de concertation pris sur le temps de travail ;
- Une possibilité de nominations collectives et de renouvellement par cooptation ;
- Un travail avec les architectes et les collectivités locales de manière à créer un cadre matériel répondant aux besoins de l'enfant et au travail décroisé.

On trouvera ci-dessous l'organisation de la commission «équipes pédagogiques». Le mouvement doit s'enrichir des expériences de tous, même si celles-ci sont limitées (travail à deux, à trois...) au sein d'une école, d'un établissement secondaire gigantesque. Bien entendu nous attendons encore plus des camarades qui ont réussi à constituer des unités (sur le plan institutionnel), dans la mise en place d'institutions plus collégiales, dans le domaine de l'inspection...

L'amélioration de la pédagogie comme la construction de la communauté éducative que nous voulons, ne passe pas d'abord par une réforme venue d'en haut. Elle passe d'abord par une remise en cause individuelle de chaque enseignant, de chaque éducateur, puis par la mise en commun des pratiques rénovées. Utilisons tous les textes officiels récents qui nous servent et n'hésitons pas à les dépasser partout où cela est actuellement possible sous le couvert de quelque administrateur favorable ou avec l'aide d'associations (parents, sous-sections syndicales, etc.).

*Le comité directeur de l'I.C.E.M. :
J. BAUD, J. CAUX, J.-C. COLSON,
R. LAFFITTE, A. MATHIEU*

ORGANISATION DE LA COMMISSION «EQUIPES PEDAGOGIQUES»

Coordinateur : Liliane CORRE, école primaire de la Mareschale, Zup IIIa, 13100 Aix-en-Provence.

1. L'équipe des adultes (évolution, luttes contre les structures et autorité) :

Responsable : l'équipe d'Aix (adresse ci-dessus).

2. L'organisation pédagogique :

- a) Structures de décroisement. *Responsable* : J.-J. DUMORA, 42, rue H.-Dheurle, 33260 La Teste.
- b) Pédagogie de soutien : E. et M. THOMAS, école de Kéréder, rue Paul-Dukas, 29200 Brest.

3. Relations avec l'extérieur :

Coordinateur : J. LE DU, 254, chemin la Fondette, 06140 Vence.

- a) Stratégie vers les parents, travailleurs : J. LE DU.
- b) Education dans la famille : Andrée CLEMENT.

4. Relations avec les services administratifs :

L'inspection, les mairies, les luttes administratives, E.D.R.A.P., syndicats, C.A.P.D., stages.

Responsable : André DEJAUNE, école de Lagny-le-Sec, 60330 Le Plessis Belleville.