

Une alternative à la direction d'école : la gestion coopérative

Ce texte, émanation de la réflexion issue des pratiques de nos équipes pédagogiques, a été mis au point par le *Chantier équipes* de l'ICEM puis validé par les instances de l'ICEM. Il a été adressé à l'ensemble des syndicats enseignants représentatifs, à l'École émancipée, aux associations du CLIMOPE, à la presse, au ministère de l'Éducation nationale. Prise de position de l'ICEM, il a vocation à être diffusé le plus largement possible.

Un certain nombre de syndicats ont appelé les directeurs d'école à la grève administrative, depuis la rentrée de septembre 2000. Si certaines demandes de moyens (temps de décharge, secrétariat administratif, etc) sont légitimes, nous refusons de focaliser le problème sur la seule personne du (de la) directeur(ice) d'école.

Nous pensons que c'est l'occasion d'avancer d'autres logiques et organisations, dans le sens d'une meilleure coopération au sein des équipes et, par conséquent, d'une réelle appropriation par chaque enseignant du projet de son école.

C'est vrai que les charges diverses incombant aux écoles primaires se sont particulièrement alourdies depuis quelques années. Cela explique sans conteste le ras-le-bol ou la désertion de nombreux directeurs, eseuilés dans leurs tâches et rebutés par des responsabilités croissantes. En même temps, on constate un peu partout que cet exercice solitaire conduit souvent à une déresponsabilisation des adjoints et à des dérives qui ne laissent que peu de pouvoir réel au Conseil des maîtres. Bien délicat dans ces conditions d'envisager un véritable travail d'équipe que tout le monde s'accorde à reconnaître comme essentiel pour la réussite de l'école.

Nous appuyant sur de nombreuses années d'expérience dans nos équipes pédagogiques et conformément à la plate-forme des équipes Freinet, nous affirmons que la gestion coopérative ou collégiale d'une école est une alternative particulièrement efficace et dynamisante à la direction reposant sur une seule tête.

Elle permet :

- une responsabilisation de tous les acteurs de l'école ;
- le partage des responsabilités dévolues traditionnellement au seul directeur ;
- le renforcement du rôle du Conseil des maîtres (prise de décisions, prise d'initiatives, etc.)

Par la dynamique et la concertation qu'elle instaure dans les équipes, elle facilite :

- l'élaboration commune d'institutions et d'outils au sein de l'école, des cycles et des classes ;
- la cohérence et l'harmonisation des pratiques et des projets ;
- la co-formation (échanges, confrontation d'idées et de pratiques, réflexion, projets de recherches, etc.) ;
- des pratiques de recherche-action vers la réussite de l'école.

Elle s'appuie sur des dispositions adéquates :

- une décharge de direction à disposition de l'équipe pédagogique et non du seul directeur ;
- une indemnité de direction à envisager au niveau de l'équipe, selon l'organisation de celle-ci ;
- un Conseil des maîtres hebdomadaire prenant toutes les décisions relatives à la vie de l'école et garant de celles-ci ;
- des temps d'animation pédagogique et de concertation pour travailler au niveau de l'équipe et confronter avec d'autres équipes ;
- une régulation du travail de l'équipe par l'analyse des pratiques.

Elle suppose une formation des enseignants au travail en équipe (organisation coopérative de l'école, gestion des conflits, etc.).

Pour la mise en place de ce mode de gestion des écoles, nous demandons une facilitation administrative partout où il y a une volonté d'y procéder. Nous sommes prêts à communiquer nos expériences en la matière et à nous associer à une réflexion sur les aménagements administratifs et légaux induits par ce type d'organisation.

En conséquence, nous demandons que, à l'occasion des négociations actuelles sur la direction d'école, le ministère de l'Éducation nationale et les syndicats enseignants prennent en compte cette alternative.