
Rôles du pilotage dans la construction des alliances éducatives

Chantal Tieche Christinat*^{†1}, Anne-Françoise De Chambrier*[‡], and Valérie Angelucci*[§]

¹Laboratoire international sur l'Accrochage scolaire et les Alliances éducatives (LASALÉ) – Haute école pédagogique Vaud – Avenue de Cour 33 – 1014 Lausanne, Suisse

Résumé

Les dispositifs d'accrochage scolaire introduits dans plusieurs pays montrent des formes scolaires nouvelles ((Barrère, 2013a; Moignard & Rubi 2013) qui nécessitent dans leur grande majorité des collaborations interprofessionnelles et interinstitutionnelles nouvelles.(Tieche Christinat & Gilles, 2013). Emargeant de l'école, les dispositifs constituent une innovation du point de vue fonctionnel, structurel et professionnel. Comme l'ont montré plusieurs écrits scientifiques (Bronckart & Thurler, 2004; Gather Thurler, 2004; Gather Thurler & Maulini, 2007; Perrenoud, 2001), toute innovation scolaire exige une transformation et une adaptation des organisations et des fonctionnements usuels. Outre des processus de négociation permanents (Barthélémy, 2014) entre tous les professionnels, elle implique une redéfinition des routines et des processus qui concerne tous les acteurs scolaires, quelque soit leurs rôles et leurs fonctions. Le rôle des directions et le type de management choisi (Barrère, 2013b; Dubet, Duru-Bellat, & Véréout, 2010) s'avèrent être essentiels afin de soutenir la mobilité nécessaire et construire une vision partagée de la politique scolaire à mettre en place. L'examen attentif d'un dispositif d'accrochage en Suisse Romande montre les rôles que peut jouer le pilotage dans la construction des alliances éducatives. A partir d'une étude menée sur un dispositif d'accrochage qui présente la particularité d'être dirigé à la fois par un directeur socio-éducatif et un directeur de secteur pédagogique, cette communication décrira les différentes formes de pilotage repérées au moyen de deux entretiens collectifs et d'entretiens individuels.. Plus particulièrement, notre étude s'intéresse aux dimensions de pilotage, d'interface, de maintenance et à la dimension symbolique qui élabore le sens et la valeur des actions menées, qui selon Garant (Garant, 1999) permettent à tout système complexe d'être efficient et performant. Les analyses permettent de dégager particulièrement les rôles du pilotage stratégique et du pilotage pragmatique, ainsi que leur importance dans la construction des relations extérieures et intérieures au dispositif lui-même. Le double pilotage du dispositif ainsi que les modalités particulières de la prise en charge au sein du dispositif observé contraignent les professionnels à développer des alliances éducatives pour favoriser l'accrochage scolaire et prévenir le décrochage. La construction de ces alliances fait partie des préoccupations des directions, qui jouent un rôle actif dans la promotion de divers lieux de réflexion, de partage et de travail en équipe autour des pratiques pédagogiques. Elle se heurte toutefois également à certaines limites, comme par exemple l'adhésion plus ou moins forte des enseignants aux mesures qui leur sont destinées, ou les possibilités d'action réduites

*Intervenant

[†]Auteur correspondant: chantal.tieche@hepl.ch

[‡]Auteur correspondant: anne-francoise.de-chambrier@hepl.ch

[§]Auteur correspondant: valerie.angelucci@hepl.ch

de la part des directeurs lorsque le dialogue entre les différents acteurs est difficile à établir.

Références

Barrère, A. (2013a). La montée des dispositifs : un nouvel âge de l'organisation scolaire. *Carrefours de l'éducation*, 36(2), 95-116.

Barrère, A. (2013b). Un management bien tempéré: l'expérience des chefs d'établissement de l'enseignement secondaire français. *Education et sociétés*(2), 21-34.

Barthélémy, V. (2014). Le Conseiller Principal d'Éducation au cœur de la vie scolaire : Electron libre ou atome crochu dans ses relations aux acteurs ? *Recherches & Éducation*. Retrieved from <http://rechercheseducations.revues.org/2095> website:

Bronckart, J.-P., & Thurler, M. G. (2004). *Transformer l'école*: De Boeck Supérieur.

Dubet, F., Duru-Bellat, M., & Véréout, A. (Eds.). (2010). *Les sociétés et leur école : emprise du diplôme et cohésion sociale*. Paris: Seuil.

Garant, M. (1999). Pilotage et accompagnement de l'innovation dans un établissement scolaire. In <http://www.eduscol.education.fr/D0124/levier.htm?rub=126> (Ed.), L'innovation, levier de changement dans les institutions éducatives. Paris: Ministère de l'éducation nationale et de la technologie.

Gather Thurler, M. (2004). Stratégies d'innovation et place des acteurs. *Raisons éducatives*, 99-125.

Gather Thurler, M., & Maulini, O. (2007). *L'organisation du travail scolaire. Enjeu caché des réformes*. Québec: Presses universitaires du Québec.

Moignard, B., & Rubi, S. (2013). Des dispositifs pour les élèves perturbateurs : les collèges à l'heure de la sous-traitance ? *Carrefours de l'éducation*, 36(2), 47-60.

Perrenoud, P. (2001). Quelques conditions d'un partenariat durable entre les parents et les enseignants: Texte présenté à l'établissement scolaire Élisabeth des Portes, Borex, France.

Tieche Christinat, C., & Gilles, J.-L. (2013). Alliances éducatives et accrochage scolaire. *Éducation et formation*, e300(décembre 2013). Retrieved from <http://ute3.umh.ac.be/revues/index.php?revue=18&p> website:

Mots-Clés: pilotage stratégique, accrochage scolaire, alliances éducatives, interface, école obligatoire