

Faut-il un chef pour décider ?

Poser cette question interroge l'ensemble des dimensions en œuvre dans la construction de la décision, notamment les rapports que chacun entretient avec le pouvoir, à sa personnalisation, dont on remarque qu'elle est structurante par exemple dans les régimes politiques autoritaires. Cependant, la notion de chef est également présente dans de nombreux régimes démocratiques. En France, la dimension providentielle du chef n'est jamais loin même si personne n'a jamais pu établir la liste des compétences ou qualités « d'un bon chef ».

Une forme de tension entre désir de chef versus désir de se passer de chef est présente dans toutes les organisations, le risque d'oligarchisation n'étant jamais loin avec le sentiment de dépossession des citoyens de leur capacité à agir, notamment en contribuant à l'élaboration des décisions qui ont un effet sur leur vie et sur le destin collectif.

Ainsi, au sein du système éducatif, la succession des réformes, les injonctions parfois contradictoires ont amplifié une forme de malaise démocratique quasi-existential chez les acteurs de l'école, la perception d'une verticalité des politiques publiques et des doutes sur leur capacité d'agir. Si l'institution enjoint aux personnels d'encadrement de développer leur leadership et leurs compétences managériales, les enseignants se vivent plus souvent comme le réceptacle de décisions prises sans qu'ils y aient été associés ; de leur côté, les parents et les élèves ont parfois le sentiment de subir des décisions sans réel dialogue y compris sur des sujets qui les concernent au premier chef comme l'orientation et l'affectation. Or la capacité d'agir sur son parcours et de participer à la vie citoyenne constituent des piliers de la démocratie. Comme le souligne la Défenseure des Droits dans son rapport 2020, le droit de l'enfant à participer aux décisions le concernant conditionne l'effectivité de bien d'autres de ses droits. En outre un mécanisme « d'archipélisation¹ » a des effets sur les personnels comme sur les usagers. La liberté pédagogique est ainsi conçue plutôt au niveau individuel de l'enseignant et l'autonomie de l'établissement comme l'apanage de la direction.

Après une analyse de nos conceptions du pouvoir et de la décision, la conférence abordera des pistes permettant de réguler le « mythe du leader » et développer des espaces dialogiques citoyens au sein de la communauté éducative favorisant une construction démocratique de la décision en éducation.

Frédérique WEIXLER

¹ Terme emprunté à Jérôme Fourquet