

Gouvernance et direction d'école (2006)

Bernard Ménacq, psychologue scolaire à Nogaro (Gers)¹
Albert Ripon, professeur de psychologie du travail à l'Université de Bordeaux²

Résumé

Comme dans d'autres pays, on assiste en France à un manque d'attrait pour la fonction de directeur. Ainsi chaque année, ce sont environ 5000 postes de direction qui restent vacants. Il existe donc de réelles difficultés de recrutement mais aussi de maintien sur ces postes; on peut d'ailleurs y trouver quelques bonnes raisons... À travers la question du temps, avec une particularité consistant à articuler des tâches d'enseignement et des tâches de direction, c'est également celle de la gouvernance à l'école qui se pose. La gestion du temps de cette activité si particulière requiert une organisation exigeante et un ajustement nécessaire des tâches en fonction du travail réel. Le directeur suscite un style de management permettant de dynamiser le travail à l'intérieur de l'établissement. Ce travail s'inscrit avant tout dans un travail d'équipe avec des collègues enseignants tout comme lui. Ce management se trouve bien souvent empêché par les aléas du quotidien et la gestion du temps dévolu à chaque type de tâche. Mais au-delà du climat organisationnel, c'est aussi la question du statut qui est posée à un moment donné et qui se retrouve au cœur de la gouvernance.

Méthodologie : Devant l'ampleur du sujet abordé, un premier travail exploratoire a consisté à examiner les effets du temps de décharge sur la réalisation effective des tâches de direction. Une population de directeurs d'école d'un département rural a été invité à répondre à un questionnaire sur les pratiques professionnelles déclarées.

Résultats : Les premiers résultats rejoignent la préoccupation des directeurs qui réclament davantage de temps pour exercer convenablement leurs missions. On pouvait inférer au temps de décharge un effet significatif sur la durée de réalisation de certaines tâches de direction et penser qu'il s'avérait propice à une gouvernance effective de l'école. Nos résultats ne vont pas nécessairement dans ce sens et l'effet du temps de décharge n'est pas prouvé ici dans le cadre de cette étude.

Conclusion : On pouvait s'attendre à trouver une corrélation significative entre le temps de la décharge d'enseignement et celui dévolu à la réalisation des tâches de direction. Or, le temps disponible pour la réalisation de l'activité ou encore l'expertise du directeur ne suffisent pas forcément à expliquer les principales difficultés rencontrées dans l'exercice de cette profession. La gouvernance directoriale s'en trouve forcément affectée et certains directeurs déploient très souvent des stratégies d'adaptation. Celles-ci leur permettent soit de traverser une période de résilience, soit de se maintenir sur leur poste ou alors ils sont contraints à abandonner progressivement cette fonction.

Mots-clés : direction d'école, gouvernance, organisation, planification, activité, management, charge mentale, débordements horaires, stress, burnout, coping.

¹ **Bernard Ménacq**, psychologue scolaire, 5 Impasse du Bioué, 32110 Nogaro (Gers), bmenacq@wanadoo.fr
mémoire de stage de recherche

Governance and direction of an elementary school (2006)

elementary school psychologist
professor of work psychology

Abstract²

In France as in other countries, there is a lack of attraction for the function of elementary school director. Thus each year, there are approximately 5000 positions of direction, which remain vacant. It exists a real difficulty of recruitment but also of maintenance on the position. We can find some good reasons there besides... Through the question of time management, consisting in articulating tasks of teaching and tasks of direction, it is also that of the governance at the school which is questioned. The management of the time of the so particular direction activity requires a demanding organisation and a necessary adjustment of the tasks according to the real work. The director causes a style of management allowing promoting the work inside the establishment. This work is just like registered above all in a teamwork with teaching colleagues as him. This management is very often prevented by the risks of the daily newspaper and the management of time reserved for each type of task. But beyond the organisational climate, it is also the question of the statute which is posed at a given time and which is found in the middle of the governance.

Methodology: In front of the extent of the tackled subject, the first exploratory work consists in examining the effects of the time of discharge on the effective realisation of the tasks of direction. A population of principals of a rural department was invited to answer a questionnaire about their declared professional practices.

Results: The first results join the concern of the directors who claim more time to exert their missions suitably. One could infer at the time of discharge a significant effect over the duration of the realisation of certain tasks of direction and to think that it proved to be favourable with an effective governance of the school. Our results necessarily do not go in this way and the effect of the time of discharge is not proven with this research work.

Conclusion: One could expect to find a significant correlation between the time of discharge of the teaching and that reserved for the realisation of the tasks of direction. However, the serviceable time for the realisation of the activity or the expertise of the director is not inevitably enough to explain the principal difficulties encountered in the exercise of this profession. The directorial governance is in some way inevitably affected and any directors very often display adaptive strategies. Those enable them either to cross one period of impact strength, or to be maintained on their station or then they are constrained to give up this function gradually.

Key words: direction of school, governance, planning activity, management, mental load, time overflow, stress, burnout, coping.

² traduction Pierre Bricage