



# « Nous sommes une grande famille... »

## Quand le management avance masqué...

Les formes de management ouvertement agressives ne sont sans doute pas les plus fréquentes dans les établissements scolaires. Les personnels de direction et IEN ont appris à user de méthodes moins ostensiblement autoritaires, mais ce sont toujours les mêmes objectifs qui les guident, au service des directives ministérielles...

Bienveillance, convivialité, démocratie, participation, éthique, tels sont les nouveaux mots-clés du management, inspirés directement du secteur privé, et déjà bien étudiés par les sociologues et psychologues du travail comme Danièle Linhart, Yves Clot, Paul Ariès ou Christophe Dejours. En quoi consistent ces méthodes ? Comment les retrouve-t-on dans l'institution scolaire ?

### Bienveillance



♥ « *Ma porte est toujours ouverte, vous pouvez venir me voir à la moindre difficulté, je suis là pour vous, je vous soutiendrai.* »

💣 Vous pensez que votre chef·fe est bienveillant·e ? Mais... Est-ce le cas avec toutes les collègues ? Quand l'un·e est en difficulté, la bienveillance est-elle toujours de mise ? Votre chef·fe est-elle/il alors accompagnant·e ou culpabilisant·e ? Comment votre chef·fe veille-t-elle/il concrètement à préserver de bonnes conditions de travail ?

### Convivialité



♥ « *Un repas partagé aura lieu la veille des vacances, apportez votre spécialité, la direction offre l'apéritif !* », « *Lors de la prochaine sortie bowling de l'amicale, nous vous proposons un tournoi : direction contre tous ceux qui osent nous affronter !* »

💣 Vous pensez que votre chef·fe est vraiment sympa et chaleureux ? Mais... l'est-il avec tout le monde ? Sa convivialité est-elle inclusive ou exclut-elle, de fait, certaines collègues ? D'autres moments de convivialité existent-ils sans les chef·fes ? Les liens affectifs qui se créent inévitablement permettent-ils de conserver, malgré tout, une liberté de critique et la possibilité de dire les dysfonctionnement de l'établissement ?

### Démocratie



♥ « *C'est vous qui décidez : consultez vos collègues et dites-moi ce que vous voulez faire.* », « *Nous en débattons au prochain Conseil d'administration* », « *C'est le conseil des maîtres qui a pris cette décision* ».

💣 Le fonctionnement de votre établissement vous paraît démocratique, avec un·e chef·fe qui vous laisse participer aux décisions. Mais... à quand remonte la dernière fois où les personnels ont décidé, voire ont fait changer d'avis la direction ? Quelle influence avez-vous sur la constitution de l'ordre du jour ? Les instances officielles sont-elles de réels lieux de débat, ou juste des lieux d'enregistrement des décisions déjà prises en amont et ne faisant que valider les directives ministérielles ?

### Liberté



♥ « *Vous êtes libres de vos projets : voyages, sorties, partenariats, les offres sont nombreuses, avec la mairie, avec les entreprises, avec la police : profitez-en !* », « *Vous avez la liberté de choisir quel·les élèves vous prenez en classe Arts, faites-moi juste la liste* ».

💣 Vous pensez bénéficier d'une grande marge de liberté grâce à votre chef·fe. Mais... est-ce le cas pour tout le monde ? Les différents projets proposés sont-ils tous acceptés ? N'y a-t-il pas mise en concurrence afin que le/la chef·fe choisisse ceux qui conviennent le mieux à ses objectifs ? Cette liberté fédère-t-elle le collectif de travail ou le divise-t-elle en petits groupes affinitaires voire en individus exerçant leur liberté personnelle ? Est-elle au service des élèves et des collectifs de travail ?

Le risque le plus grand, dans le management de type bienveillant, c'est l'endormissement de la vigilance des collectifs de travail. Difficile en effet de se mobiliser et de faire corps face à un management louvoyant et manipulateur, un autoritarisme insidieux et sélectif, qui prend l'apparence de l'affabilité et de l'ouverture pour mieux diviser les équipes et dresser les individus.