

Bérénice GAILLOT

Professeur certifié de Lettres

Académie de Partenía

EXPOSE

Je m'appelle Bérénice Gaillot, j'ai 29 ans, je suis mariée et maman d'un petit garçon. J'enseigne les lettres modernes depuis 2003 et j'exerce actuellement au lycée général et technologique Général De Gaulle dans l'académie de Partenía. Ce lycée se situe au centre d'une petite ville de 13 000 habitants, il accueille un peu moins de 1.000 élèves et étudiants et affiche un taux de réussite au baccalauréat de l'ordre de 95%.

Je vous propose d'articuler mon propos autour de trois points :

Je commencerai par rappeler les deux temps forts de mon parcours d'enseignante qui m'ont orientée vers les fonctions de personnel de direction. J'évoquerai ensuite les qualités essentielles que je compte développer en tant que chef d'établissement et je finirai en abordant quelques aspects du système éducatif actuel qui motivent ma démarche.

I - Ma candidature aux fonctions de personnel de direction est le fruit d'une réflexion de plusieurs années déjà. C'est en 2006, lorsque mon Inspecteur Pédagogique Régional a souhaité que j'effectue un complément de service de 5 h au collège André Malraux de Bougainville dans le but d'y expérimenter les Programmes Personnalisés de Réussite Educative que j'ai, pour la première fois, eu l'occasion de travailler en collaboration étroite avec un personnel de direction, à savoir le principal-adjoint. Ce travail m'a permis de me positionner différemment et m'a ouvert la voie vers une approche plus globale de l'élève et de mon établissement. En concertation avec l'équipe de direction et les enseignants de mon collège, mais aussi avec les corps d'inspection et les autres établissements investis dans cette expérimentation, nous avons dû faire preuve d'imagination et de créativité afin de donner vie à cette nouveauté.

Je considère cette première expérience comme le point de départ de ma candidature.

Dès l'année suivante, j'ai intégré l'équipe d'expérimentation du web classeur qui s'est formée au sein du lycée dans lequel j'exerce encore aujourd'hui. Une nouvelle fois, c'est avec le proviseur-adjoint qu'une collaboration étroite s'est mise en place et puisque j'ai pu poursuivre ce travail sur trois années, les résultats ont été notables. Malheureusement, depuis la rentrée de septembre 2009, le web classeur n'est plus utilisé dans notre établissement et la déception engendrée par l'arrêt brutal de ce travail m'a décidée à préparer le concours de personnel de direction dès cette session 2011.

Ma préparation m'a amenée à rencontrer plusieurs chefs d'établissements et adjoints, et ces discussions ont toujours été extrêmement riches. Au-delà de la certitude renforcée de faire le bon choix, j'y ai également trouvé la voie vers une vision plus large du système éducatif actuel et des missions d'un personnel de direction.

Lorsque j'ai fait part de mon projet de changer de métier à ma famille, à mes amis et à mes collègues, j'ai quelques fois été confrontée à la surprise de certaines personnes qui ne comprenaient pas pourquoi je souhaitais – alors que je suis une enseignante à l'aise dans ses fonctions – me cacher derrière un bureau, ne plus être en contact avec les élèves ou encore me cantonner à des travaux administratifs. Evidemment, cette méconnaissance profonde des tâches d'un personnel de direction, y compris au sein même de l'Education nationale, traduit l'ampleur des défis qui sont à relever.

II – Alors, quelles sont ces qualités que je souhaite développer ?

Tout d'abord, le chef d'établissement se doit d'être un bon « manager », un pilote, un guide. J'ai eu la chance de travailler avec deux équipes de direction très différentes au sein d'un même établissement, le lycée De Gaulle, et j'ai donc pu voir les conséquences très concrètes de l'action d'un chef d'établissement et de son adjoint sur l'organisation d'une semaine de travail, le climat en salle des professeurs, la place accordée aux différentes instances ou encore la volonté d'innover et de faire progresser un établissement scolaire. Pour l'avoir vécu, je suis convaincue de cet effet « chef d'établissement » et, si je sais qu'il s'agit là d'une dynamique usante, j'ai néanmoins la volonté de m'y engager pleinement.

Aussi, pour avoir assidument pris part aux différentes instances du lycée dans lequel j'exerce mais également des établissements du second degré de ma ville, dont je suis conseillère municipale, je tiens à souligner l'importance que j'attache au fonctionnement de ces instances. Le chef d'établissement se doit de les faire vivre, de leur donner la parole et de prendre en compte les propositions qui peuvent y être formulées. Je crois en l'intelligence collective et je souhaite être un personnel de direction capable de mettre en œuvre un véritable pilotage partagé. C'est également une manière de valoriser l'expertise des personnels d'un établissement qui sont souvent en attente de reconnaissance et si les enseignants sont parfois plus attachés à leur discipline d'enseignement qu'à leur établissement d'exercice, c'est à l'équipe de direction d'ambitionner et de mettre en œuvre une démarche de cohésion d'ensemble dans laquelle chacun se sent responsable de la bonne marche de son établissement.

Ensuite, un chef d'établissement se doit d'être un responsable, un cadre capable de s'engager personnellement dans des actions collectives.

Je l'ai fait à plusieurs reprises, mon action la plus significative étant celle liée au web classeur. Il est difficile de mobiliser une équipe lorsque l'on n'a aucune autorité institutionnelle sur les personnes qui la composent, mais j'ai su susciter la curiosité puis l'engagement de mes collègues grâce à un discours honnête et ouvert sur les travaux que nous étions en train de mener.

Par ailleurs, le bureau du chef d'établissement est le lieu sur lequel finissent toujours par échouer les difficultés de chacun. Dans la gestion de toutes ces questions, de complexité variable mais d'égale importance, le chef d'établissement se doit de faire preuve de discernement et de bon sens. La gestion d'une communauté riche de personnalités différentes est difficile mais je suis une personne chaleureuse et accessible, j'attache beaucoup d'importance au bien-être des gens avec lesquels je travaille et je compte rester, dans mes nouvelles fonctions, un cadre ouvert au dialogue. J'ai toujours su recueillir les difficultés de mes élèves avec attention et bienveillance et si l'école a pour mission de développer les savoirs et les savoir-faire, les connaissances et les compétences de nos jeunes, elle se doit également de former des citoyens. La gestion des ressources humaines me semble donc être – au-delà des capacités purement techniques – la part fondamentale du métier auquel j'aspire.

Enfin, un chef d'établissement se doit d'être exemplaire.

Représentant de l'Etat, il ne peut manquer de loyauté vis-à-vis de l'Institution et c'est un principe que j'ai toujours respecté. De même, investi d'une autorité sur tous les personnels de l'établissement, il se voit confier un pouvoir dont il faut savoir user avec discernement et justesse.

C'est aussi par sa stratégie de communication que le chef d'établissement doit faire preuve d'exemplarité. J'ai déjà beaucoup évoqué cette question dans ma lettre de motivation mais j'aimerais ajouter qu'il faut faire de l'Ecole un véritable service public de proximité en simplifiant son fonctionnement et sa compréhension afin de le rapprocher de ses usagers. J'ai eu l'occasion de représenter mon établissement d'exercice auprès de divers partenaires, parfois extérieurs à l'Education nationale, et c'est toujours avec fierté et ferveur que je me suis pliée à cet exercice.

C'est aussi animée par la volonté de me rendre utile au sein d'un service public que je me suis présentée aux élections municipales de 2008, aux côtés de la maire sortante de ma commune réélue à cette occasion. Non seulement j'ai pris conscience de l'importance de chaque parole et de chaque écrit diffusé à la population, mais j'ai aussi compris à quel point l'hostilité des opposants à une équipe en place pouvait être pugnace. Or, en tant que représentant du bien collectif, on se doit de garder son sang-froid et de mesurer les conséquences de chaque acte. En cela, la fonction d'élu local rejoint directement celle de personnel de direction d'un établissement scolaire et je crois que cette exemplarité fondamentale que j'évoque est le meilleur rempart aux attaques qui peuvent venir déstabiliser un chef d'établissement et, par là, l'établissement dont il a la responsabilité.

III - Dans une dernière étape, nous pouvons souligner que toutes ces perspectives sont bien sûr fédérées par **la motivation première d'un personnel de l'Education nationale, à savoir la réussite de tous les élèves**. Si je me suis aussi pleinement investie dans les expérimentations, c'était pour tenter de trouver de nouvelles solutions d'aide aux élèves qui décrochent trop tôt de notre système éducatif mais aussi pour aider chacun à trouver sa voie, l'orientation des élèves étant – à mes yeux – un des chantiers qui devra trouver une place encore plus centrale dans l'action des établissements et des personnels enseignants.

Par ailleurs, la réussite de tous les élèves passera aussi par une lutte accrue contre les stéréotypes de sexe, d'origine sociale, d'âge ou encore de choix de formation. Lors de ces derniers mois de préparation au concours, j'ai été frappée par la place accordée à la voie professionnelle : si sa réforme avait pour objectif sa revalorisation et si des élèves qui ont fait ce choix connaissent des parcours d'excellence, beaucoup continuent de considérer cette voie comme une voie de garage pour les collégiens en difficultés. Les collèges continuent d'être évalués - en partie - sur leur taux de passage en Seconde Générale et Technologique alors que l'obtention d'un baccalauréat professionnel offre aujourd'hui de réelles perspectives d'épanouissement professionnel et personnel pour nos jeunes. Donner à chacun la possibilité de réussir au sein d'un parcours choisi et non subi, voilà une autre perspective qui motivera mon action de personnel de direction.

Enfin, la réussite de nos élèves passe également par leur juste évaluation et cette question doit être au cœur de la réflexion de tous les établissements scolaires. Vécue aujourd'hui encore, trop souvent, comme une sanction, l'évaluation doit devenir plus formative et donc plus formatrice. Je souhaite m'engager aux côtés des équipes éducatives pour les accompagner dans la mise en œuvre de l'évaluation par compétences car cette mutation de notre système n'en est encore qu'à ses débuts.

J'ai cette envie de « faire du bien » à un établissement et de lui apporter une valeur ajoutée en ayant le champ d'action suffisant pour impulser une vraie politique de projets, de réformes, faire bouger les habitudes d'un établissement si celles-ci ne fonctionnent plus au bénéfice de tous les élèves. Je suis certaine qu'en motivant les collègues avec humanité, on peut obtenir beaucoup des personnels d'un établissement scolaire. Dans leur grande majorité, les enseignants travaillent déjà beaucoup, il faut néanmoins les amener à travailler autrement. C'est un défi de longue haleine mais auquel je crois car j'ai foi en la qualité de notre corps enseignant et je pense que les nouvelles modalités d'évaluation des professeurs évoluent dans ce sens.

Alors, bien sûr, il me reste finalement tout à prouver car, même si je m'en suis ponctuellement approchée, je n'ai jamais rempli les fonctions d'un personnel de direction.

Néanmoins, ma motivation ne fait que se raffermir. Je suis certaine que le fait d'attendre encore ne m'apporterait rien car ma situation actuelle ne m'offre pas les perspectives d'évolution dont j'ai besoin pour continuer à m'épanouir dans ma vie professionnelle. J'ai l'envie profonde de me renouveler, de continuer à apprendre et à me rendre utile en faisant bouger les lignes de l'environnement dans lequel j'évolue. La mobilité fonctionnelle est pour moi une nécessité et c'est dans l'exercice des fonctions de personnel de direction que je trouverai ma voie.