



# Agir en situation complexe

Mis à jour le 05 juillet 2020

La complexité est abordée parce qu'elle fait partie des caractéristiques du métier de chef d'établissement ; des sept notes de synthèse dégagent une vision la plus claire possible de la notion de complexité, qui permettrait d'établir des liens avec le management des établissements scolaires.

## Les documents

### Note 1 : la conduite du changement

Aujourd'hui, les organisations, quelles qu'elles soient, vivent de nombreux changements, de nature et d'ampleur différentes, avec des temporalités et des rythmes variables. Ces changements apparaissent d'une part comme des ruptures plus ou moins fortes, des remises en question, des façons d'agir et de penser jugées insatisfaisantes et d'autre part comme le développement de compétences conduisant l'organisation à une situation perçue comme plus satisfaisante.

### Note 2 : management des organisations

Manager depuis toujours, le chef d'établissement doit l'être aujourd'hui, plus qu'hier, dans le contexte français. En effet, le processus de décentralisation qui a eu pour effet d'accroître l'autonomie des établissements confère une dimension managériale supplémentaire à la fonction de chef d'établissement qui a en charge des tâches de planification stratégique,

d'organisation, d'impulsion et de pilotage qui font de lui un manager entier. D'où l'intérêt de clarifier cette notion de management qui est inséparable de son champ d'application : les organisations.

### **Note 3 : la complexité**

La complexité est abordée parce qu'elle fait partie des caractéristiques du métier de chef d'établissement ; dans les lignes qui suivent, on tentera de dégager une vision la plus claire possible de la notion de complexité, qui permettrait d'établir des liens avec le management des établissements scolaires.

### **Note 4 : approche systémique**

L'approche systémique intéresse toute personne voulant entrer au centre des organisations. En effet, deux visions prévalent dans l'approche des organisations, celle qui les analyse comme des systèmes et celle qui les considère comme des entités sociales. Dans les deux cas, l'approche systémique s'avère nécessaire pour appréhender la complexité organisationnelle.

### **Note 5 : la gestion de la qualité**

Traiter de la gestion de la qualité suppose d'abord de définir le concept de qualité. Dans ce domaine, plusieurs modèles existent ; on développera d'abord le modèle de la qualité de Bouchard et Plante, avant d'examiner d'autres contributions.

### **Note 6 : le pilotage des systèmes éducatifs**

Le concept de pilotage permet d'articuler les différentes fonctions de l'évaluation (Demeuse & Baye, 2001). Ce concept doit naturellement dépasser la simple régulation cybernétique (qualifiée de régularisation par Vial, 1997, 2001) au profit d'une approche véritablement systémique.

### **Note 7 : le pilotage des établissements scolaires**

Cette partie aborde de plein fouet le métier du chef d'établissement scolaire, celui de piloter un établissement. Il y est question de faire prendre conscience de la complexité de la tâche, en se basant d'une part sur les spécificités de l'organisation scolaire quant à l'hétérogénéité des acteurs concernés qu'il faut parvenir à mettre en synergie, au type de service rendu et à l'évaluation de son efficacité et d'autre part sur les responsabilités multiples qui incombent au chef d'établissement.

## Téléchargements

### **Agir en situation complexe - Note 1 : la conduite du changement**

(pdf, 567.36Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 2 : management des organisations**

(pdf, 267.54Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 3 : la complexité**

(pdf, 349.62Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 4 : approche systémique**

(pdf, 582.03Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 5 : la gestion de la qualité**

(pdf, 254.14Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 6 : pilotage des systèmes éducatifs**

(pdf, 167.4Ko)

[Téléchargement](#)

### **Agir en situation complexe - Note 7 : le pilotage des établissements scolaires**

(pdf, 281.89Ko)

[Téléchargement](#)

[Ajouter aux favoris](#)