Extrait du École changer de cap

https://www.ecolechangerdecap.net/spip.php?article449

Paul Robert, Nadine Gaudin

Questions d'autorité

- Français - Pour une école motivante -

Date de mise en ligne : mercredi 23 mai 2018

École changer de cap

La question de l'autorité est en débat dans ces temps d'anniversaire de Mai 1968. Pour nourrir le débat deux textes, deux directions de travail. Constatant qu'aujourd'hui toute autorité qui prétend s'imposer sans discussion et sans recours est vouée à l'échec, y compris en éducation" l'autorité participative, développée ci-après par Paul Robert (2), implique plus radicalement la participation conjointe des adultes et des jeunes à l'élaboration de règles communes. L'autorité présentée par Nadine Gaudin (1) et définie sur le site de la Discipline positive est envisagée ainsi : "Dans cette démarche, l'autorité s'exerce sans soumission, en conciliant fermeté et bienveillance". "Ferme, pour respecter le monde de l'adulte et bienveillant, pour respecter celui de l'enfant" (www.disciplinepositive).

Ces deux conceptions de l'autorité ont chacune fait leurs preuves dans l'amélioration du climat scolaire. Malgré leurs différences de points de vue elles partagent en effet, dans leur intitulé-même un principe de convergence qui permet l'adhésion acceptée des parties prenantes aux règles nécessaires à la vie en commun.

- (1) Nadine Gaudin. Formatrice en Discipline positive
- (2) Paul Robert. Proviseur de lycée polyvalent

La tension "fermeté et bienveillance"

Allier fermeté et bienveillance relève d'un défi. En effet ces mots semblent s'opposer, s'entrechoquer. Ils soulignent simplement, la nécessité de se rendre à l'évidence que l'un ne peut se dissocier de l'autre. Comme la respiration : on ne peut inspirer sans expirer. Dans *Polarity Management*, Barry Johnson explique ce processus de deux concepts opposés qui ne peuvent s'exclure, ils vivent l'un à travers l'autre, ils existent en polarité.

Comment comprendre mieux ces polarités de fermeté et bienveillance ?

Etre bienveillant ce n'est pas flatter les élèves, ce n'est pas non plus les féliciter sans arrêt, leur « passer de la pommade », être mielleux, laisser tout passer, n'avoir pas de cadre, négocier tout le temps, faire des sourires lorsque nous sommes énervés, parler des émotions en permanence, écouter les élèves sans arrêt, faire du chantage affectif (si... alors...)...

La bienveillance s'établit dans :

- la relation à l'autre,
- le lien que l'on crée,
- le non-jugement que l'on a de la personne (même s'il peut y avoir un jugement des actions),
- le principe d'éducabilité de l'élève.
- la bienveillance s'observe dans :
- le ton de voix, le regard, les mots utilisés,
- la flexibilité, l'adaptabilité,
- la différenciation pédagogique qui nous est si chère, même pour le comportement (ne pas traiter tous les élèves de la même façon mais selon ce dont ils ont besoin),
- - la capacité à observer ses propres émotions et celles de l'autre, à s'ajuster.

La fermeté ce n'est pas crier, punir, être blessant, faire la morale, humilier parce que l'élève a fait une erreur, faire la

même chose pour tous, avoir du silence dans sa classe (même s'il est possible d'avoir du silence dans sa classe lorsque l'on est ferme !), menacer, faire des constats d'échecs, être insatisfait, reprocher, ne plus voir d'issue, laisser tomber l'idée de faire progresser l'élève. Trouver une fermeté cadrante, une fermeté juste constitue notre difficulté d'enseignant. La fermeté s'installe dans :

- la communication sans détours ; poser un cadre sans ambiguïté
- les objectifs précis (savoir où l'on va) et générer la coopération par l'explication claire de ces objectifs, de nos attentes, rassurer par ces limites établies.
- la capacité de nommer les problèmes et erreurs
- la capacité à réguler ses émotions et à ne pas donner une importance démesurée aux émotions de l'élève.
- les exigences de travail.
- la persévérance, voire la ténacité, du principe d'éducabilité et la recherche de solutions aidantes en partenariat avec l'élève. (Nous pensons souvent que lorsqu'un élève sait, ou a entendu, ce qu'on attend de lui, et souhaite aller vers cet objectif alors il le fera ... Vérité potentielle ! Le temps, la patience et la régularité restent des paramètres clés de la fermeté, pour accompagner l'action, le changement, la rectification des erreurs dans le temps, revenir à l'objectif lorsqu'on s'égare).
- l'organisation : un matériel préparé, une connaissance de comment l'espace va être utilisé (par les élèves et par soi).
- le langage non verbal : jouer de la voix, moduler son ton, investir une posture qui anime l'espace, utiliser le silence.
- la création de rituels, la systématisation.

Fermeté et bienveillance restent un équilibre très personnel à trouver, une tension. En tant qu'enseignant(e), cette tension est une recherche permanente, un travail continu pour mieux comprendre les enjeux relationnels avec les élèves. Chaque outil de Discipline Positive propose fermeté ET bienveillance à la fois (le ET étant le mot le plus important).

En France de nombreuses académies s'emparent de ces outils de fermeté et bienveillance qu'offre la Discipline Positive et forment les acteurs éducatifs. A l'international, le développement est exponentiel.

Bibliographie

La Discipline Positive, Jane Nelsen, Ed. du Toucan 2012 Cartes Outils de Discipline Positive pour les Enseignants, Jane Nelsen et Kelly Gfroerer, Ed. du Toucan 2017 Positive Discipline Tools for Teachers, Jane Nelsen et Kelly Gfroerer, Harmony 2017

Pour une autorité participative

Paul Robert [1]

L'expression d'autorité participative peut avoir quelque chose d'incongru, voire confine à l'oxymore. L'autorité dans sa définition la plus simple et la plus courante n'est-elle pas « *le pouvoir d'imposer l'obéissance* » et comme telle on ne voit pas comment elle pourrait s'accommoder de la participation de ceux qui sont censés n'avoir qu'à obéir. D'un côté le pouvoir, de l'autre la soumission passive.

Cependant point n'est besoin de feuilleter beaucoup de dictionnaires pour voir se fissurer l'évidence de ce sémantisme. *Le Robert*, dans son édition de 1966, instille en effet le doute par une redoutable parenthèse : « pouvoir

(reconnu ou non) d'imposer l'obéissance ». Le grand chambardement de Mai 68 et sa remise en cause systématique de l'autorité était en germe dans cette parenthèse prophétique du lexicographe qui avait probablement lu Hannah Arendt, écrivant dès 1958 : « ... *l'autorité a disparu du monde moderne (...) Il n'y a plus grand-chose dans la nature de l'autorité qui paraisse évident ou même compréhensible à tout le monde* » [2].

Le deuil de l'autorité ?

Un petit détour par l'antiquité pourra nous éclairer sur cette crise de l'autorité dont nous constatons les effets, dans le domaine éducatif, dans notre pratique quotidienne d'enseignants, de CPE ou de chef d'établissement. L'auctoritas à Rome était une sanction de caractère religieux conférée par le Sénat aux décisions populaires. Le pouvoir humain tirait sa légitimité d'une sphère transcendante. Le premier empereur, Auguste, l'avait bien compris, lui qui s'arrogea l'auctoritas jusqu'alors du seul ressort des vénérables Pères (autre nom des sénateurs) pour asseoir sur une base inébranlable son pouvoir absolu. On pense aussi bien sûr à l'onction des rois de France. L'effondrement à l'époque moderne de cette sphère du religieux est manifestement à la source de la difficulté à fonder une autorité légitime et à la faire reconnaître par ceux sur qui elle est censée s'exercer. L'autorité légalo-rationnelle [3] attribuée aux magistrats et fonctionnaires paraît bien fragile en effet et sujette à remise en question du fait du relativisme dont semble entachée toute construction purement humaine. Reste la capacité pour le détenteur de l'autorité à exercer un ascendant personnel sur ses assujettis. Mais on mesure tous les risques de cette autorité charismatique : risques de dérives manipulatoires bien sûr, mais risques aussi de fragilisation psychologique du détenteur même de cette autorité, qui, en cas de défaillance, ne peut s'en prendre qu'à lui-même. Alors faut-il faire le deuil de toute autorité et s'accommoder du désordre engendré par la permissivité ambiante, dont on voit bien qu'elle laisse le champ libre à la tyrannie de tous les « meneurs » ? Ou bien faut-il céder à la tentation de l'autoritarisme et tenter d'obtenir l'obéissance sinon par la force physique au moins par la menace et l'intimidation ?

Pour sortir de ce dilemme, certains ont forgé le concept d'« autorité éducative ». Tous les auteurs n'y mettent pas les mêmes éléments, mais se rejoignent dans l'intention de faire grandir ceux sur qui s'exerce l'autorité. Pour Bruno Robbes [4], le professeur, dépouillé des formes traditionnelles d'autorité, cherche à exercer sur ses élèves une influence en espérant les persuader que c'est pour leur bien. Reconnaissant qu'il a en face de lui des sujets, il s'appuie néanmoins sur son statut et ses savoirs pour déterminer ce qui est bon pour eux. Pour Véronique Guérin [5], il s'agit de lutter à la fois contre la permissivité en affirmant la règle, au besoin par le recours à la sanction, et contre l'autoritarisme en déployant des capacités d'écoute empathique et de respect de la personne. « Je ne te juge pas mais je te punis, enfin je punis tes actes ». La notion d'autorité éducative, telle qu'elle est définie par ces auteurs est une tentative louable de restaurer une forme d'autorité opérationnelle dans un contexte qui ne lui est pas favorable. Sans nier l'utilité de leur démarche, je doute qu'elle résolve au fond le problème de la légitimité de l'autorité, à une époque d'émancipation des sujets où le statut d'élève ne suffit plus à justifier l'état de dépendance et de soumission, même édulcorées, dans lequel on souhaite encore les maintenir en essayant de promouvoir cette « autorité éducative ».

L'autorité participative

C'est pourquoi je propose la notion d'**autorité participative**. Elle découle du constat qu'aujourd'hui toute autorité qui prétend s'imposer sans discussion et sans recours est vouée à l'échec, y compris en éducation. On peut le déplorer et s'en lamenter comme Hannah Arendt. On peut aussi trouver dans cette situation de fait l'incitation à dépasser la contradiction inhérente au concept traditionnel d'autorité en éducation. En effet le rôle de l'éducateur est de conduire ses élèves vers un état de responsabilité qui leur permette de mener leur vie d'une façon saine et profitable à eux-mêmes et à la société dans laquelle ils vivent. Il doit donc viser en toute circonstance à éveiller chez eux cette conscience de leur responsabilité, vis-à-vis d'eux-mêmes et des autres. Le postulat implicite de cette approche est que les enfants ne sont pas des êtres pervers par nature qu'il faut « corriger » pour rendre possible la vie sociale, ni des êtres entièrement déterminés par leurs pulsions, comme le veut l'approche plus moderne mais tout aussi pessimiste de la psychanalyse, mais des êtres doués d'une conscience morale latente sur laquelle on peut faire

Copyright © École changer de cap

fond. Si l'on admet ce postulat, il faudra aussi admettre que tout recours à des formes de coercition, aussi atténuées soient-elles, est inapproprié au but que l'on se fixe. Comme par ailleurs l'éducateur ne bénéficie plus de la sanction de l'autorité que lui conférait une société informée par la tradition et la religion, il lui faut bien alors envisager de construire avec ses élèves une autorité qui ne soit pas imposée sans être comprise, et donc vouée à être contestée, mais qui soit le fruit d'une véritable négociation, dans laquelle l'éducateur a un rôle d'éveilleur et de modérateur. Eveilleur parce qu'il cherche à faire émerger en chacun cette conscience morale qui prend en compte l'existence de l'autre, et modérateur en ce qu'il a à coeur de permettre à chacun d'apporter librement sa contribution à la sagesse du groupe. Autrement dit, il s'agit d'accorder pleinement aux élèves le statut de sujets libres et responsables, capables de définir en pleine conscience leurs droits et leurs devoirs.

Il est clair que ce type de relation éducative ne saurait s'accommoder des modes verticaux de transmission du savoir. A une époque où les connaissances ne constituent plus un corpus figé mais sont en constante évolution, il convient en effet d'adopter des modes de construction du savoir collaboratifs, congruents avec l'approche éducative que je viens de définir. Le postulat est cette fois que l'enfant a une appétence naturelle pour le savoir, qu'il faut nourrir et renforcer par des dispositifs adaptés : méthode heuristique, dynamique de projet, travail en groupe... Le cours magistral, mode pédagogique encore ultra-dominant en France, doit être abandonné. Il est d'ailleurs probable que bien des « problèmes d'autorité » auxquels sont confrontés les professeurs proviennent de la perpétuation de ce vestige de l'ancien monde dans un contexte où il n'a manifestement plus sa place et que ces « problèmes » disparaîtraient d'eux-mêmes en adoptant une pédagogie résolument moderne. Autorité participative et pédagogie moderne refusent l'une comme l'autre de continuer à infantiliser l'élève, et font le pari que c'est en lui accordant une large responsabilité dans ses apprentissages comme dans la régulation de la vie collective qu'on lui permettra de devenir l'adulte responsable qu'il est déjà en puissance.

Reconnaissons que nous sommes encore loin de ce type de fonctionnement, et que la mutation et l'adaptation du système éducatif que d'autres pays ont su mener à bien restent encore à accomplir en France. Il nous faut imaginer un nouveau modèle adapté au monde ouvert, changeant et multiple dans lequel nous vivons, un modèle fondé sur la confiance, la participation, et la responsabilisation.

Des communautés apprenantes

Dans ce modèle, les établissements deviendront des « communautés apprenantes » où chacun, élève comme adulte, détiendra une parcelle du savoir et de l'autorité non pour les imposer mais pour les partager dans une atmosphère d'échange et de collaboration chaleureuse et stimulante. Toutes les ressources du numérique pourront être utilement mises à profit pour un fonctionnement en réseau. Les regroupements physiques ne seront pas figés mais répondront aux besoins de chacun. Quant à l'emploi du temps il sera modulable à volonté : les séquences d'apprentissage individuel tuteuré alterneront avec des plages de travail en groupe sur des projets pédagogiques et avec des journées consacrées à la réalisation de chantiers collectifs donnant pleinement sens aux connaissances à acquérir. L'établissement, ouvert sur son environnement, sera ainsi un foyer d'expériences vivantes où s'inscriront de façon harmonieuse et cohérente les apprentissages fondamentaux dont le référentiel sera toujours fixé nationalement mais dont l'évaluation se fera au gré de la progression de chaque élève et à sa demande uniquement.

Utopie ? Il serait à mon sens beaucoup plus utopique de croire que notre système rigide, centralisé et sclérosé, générateur d'échec, de mal-être et de violence pourra longtemps perdurer en cherchant vainement à rafistoler la statue croulante d'une autorité héritée d'une époque définitivement révolue.

---

[1] Auteur de La Finlande : un modèle éducatif pour la France ? ESF éditeur, 3ème éd. 2010, et de nombreux articles sur des sujets éducatifs, Proviseur du lycée polyvalent Jacques Prévert, à Uzès dans le Gard.

Copyright © École changer de cap

[2] H. Arendt, « Qu'est-ce que l'autorité ? » in La crise de la culture, Gallimard, 1972 (éd. orig. 1961)

[3] Max Weber, Le métier et la vocation d'homme politique, (1919) in Le Savant et le Politique, UGE, 1963

[4] Bruno Robbes, L'autorité éducative dans la classe, ESF Editeur, 2010

[5] Véronique Guérin, A quoi sert l'autorité ? Chronique sociale, 2002

Copyright © École changer de cap