

ÉDUCATION

Autorité, mode d'emploi

*Dans certains collèges
et lycées, les chefs
d'établissement et les
enseignants sont parvenus
à apaiser le climat scolaire
et à remettre les élèves au
travail. Ils nous montrent
que l'organisation et
la pédagogie peuvent
beaucoup. Mais pas tout*

Par GURVAN LE GUELLEC



Ma collègue insultée de «sale pute» par un élève et qui demande une sanction auprès du principal, réponse de ce dernier : «Oh!

Vous êtes susceptible aussi!» #Pasdevague. Des milliers de témoignages du même ordre ont été postés sur Twitter par des enseignants en réaction à la vidéo choc d'un élève braquant une arme factice sur une professeur au lycée Edouard-Branly, à Créteil. Dans ces messages, l'expression répétée d'un sentiment de solitude et la dénonciation d'une omerta sur les difficultés qu'ils rencontrent au quotidien. Le gouvernement a immédiatement réagi, promettant des mesures sécuritaires, qui pourraient se traduire notamment par le déploiement – inédit – de forces de l'ordre dans les établissements. Surveiller et punir, certes. Mais l'autorité et la discipline, hélas, ne se décrètent pas. Elles se construisent, patiemment. Voici quelques pistes pour y parvenir.

I PRÉVENIR, PLUTÔT QUE RÉAGIR

Le collège Hector-Berlioz à Paris, dans le 18^e arrondissement, a longtemps eu très mauvaise réputation. Des gamins qui entraient dans la cour comme dans un moulin. Des enseignants, de leur propre aveu, repliés dans leurs classes. Et des faits de violence à l'encontre des profs, suffisamment graves pour que le collège fasse les gros titres de l'édition locale du « Parisien », il y a trois ans. Devant le scandale, le rectorat de Paris a écarté l'équipe de direction. Un nouveau principal, Farid Boukhelifa, a été nommé à la rentrée 2016 pour remettre le collège sur pied – et tenter accessoirement de retenir les enfants des familles aisées qui peu à peu le désertaient.

Surprise : ce simple changement a produit son effet. D'une quinzaine de conseils de discipline, on est passé à un seul par an, non par laxisme, mais parce que le « climat scolaire » s'est amélioré. En attestent les cours à l'ambiance presque monacale auxquels nous avons pu assister l'hiver dernier.

Que s'est-il passé? « Quand je suis arrivé, j'ai tout repris à la hache », résume Farid Boukhelifa avec son franc-parler. L'ancien CPE, originaire des quartiers Nord de Marseille, s'est fixé trois principes. D'abord, « rappeler que le respect dû aux enseignants, c'est sacré; je ne tolère pas la moindre remise en cause de leur parole, même si, entre

adultes, il peut y avoir plus tard une discussion ». Ensuite, appliquer le règlement intérieur sans négociation possible – fini les portables ou les 15 minutes de retard autorisés sous la précédente direction. Enfin, ne rien laisser passer pendant les inter-cours. Car « si les gamins ne sont pas calmes en rentrant, ça déborde forcément dans la classe ». Boukhelifa a donc changé tous les surveillants, jugés trop laxistes, et s'est mis à la tâche, patrouillant dans son établissement en gilet jaune fluo, flanqué de son adjoint et des CPE, afin de « bien imprimer » le cerveau de ses 400 élèves.

Reconstruire un cadre pour éviter de subir les événements : ce fut aussi la priorité de Manon (1), principale dans un établissement en réseau d'éducation prioritaire renforcée (REP+) du nord de la France. « Il y a des points sur lesquels on ne doit pas transiger : arriver à l'heure, retirer sa capuche, ne pas bousculer les autres... » Cette sévérité apparente ne l'empêche pas de viser « la valorisation de toutes les réussites » (un cross annuel est organisé à travers le quartier) et de privilégier des « sanctions formatives ». A cet effet, un espace de coworking a remplacé les « salles de colle ». « Une fois que vous avez resserré les boulons, vous retrouvez le temps et l'énergie pour relancer des projets dans lesquels élèves comme profs se retrouvent. Cela ne vous préserve pas des crises imprévisibles, mais vous réduisez le risque. » Une précision toutefois : grâce au classement REP+, Manon dispose de moyens humains exceptionnels. « Si je me retrouvais avec quatre surveillants pour 800 élèves, comme dans certains collèges, tout ce que je dis là n'aurait aucun sens. »

2 LIBÉRER LA PAROLE, ÉCHANGER

Béatrice Sabaté a un don pour les métaphores. « Dans les cabines d'avion subissant une dépressurisation, les passagers doivent mettre leur propre masque à oxygène avant de s'occuper de leurs enfants. Pour les profs, c'est pareil. Avant de leur demander de faire évoluer leurs postures, il faut les sécuriser. » La spécialiste de la « discipline positive » (2) les connaît bien, ces enseignants venant parfois à reculons participer, à la demande des rectorats, aux formations qu'elle dispense. « Non seulement rien dans leur cursus universitaire ne les a préparés à la gestion de classe, mais rien non plus dans » ➤



▲ Farid Boukhelifa, principal du collège Berlioz, à Paris (18^e arrondissement), rappelle régulièrement que « le respect dû aux enseignants, c'est sacré ».



▲ Explications des documents d'orientation aux élèves de troisième du collège Hector-Berlioz, en février dernier.

➔ leur culture professionnelle ne les incite à se saisir de ces questions. » Béatrice Sabaté se souvient de la phrase glaçante d'un de ses stagiaires : « Quand je suis face à une classe difficile, je suis seul ; quand je suis en salle des profs, c'est pire. »

Dur dur d'être un prof dans une France fracturée, où les référents culturels communs se sont délités. Beaucoup maîtrisent mal les codes comportementaux des jeunes auxquels ils sont confrontés. Dans les académies compliquées de Créteil, Versailles ou Aix-Marseille, des dispositifs d'accompagnement ont été mis en place pour les aider à tenir leurs classes. Mais rares sont ceux qui les sollicitent. Pourquoi ? « En France, il y a une peur constante de l'évaluation, et l'acte pédagogique est vécu

comme un acte intime », analyse Mounir Laouyen, principal d'un collège REP à Châteaurenard dans les Bouches-du-Rhône. « Quand on est prof, il y a un syndrome du premier de la classe : reconnaître son erreur ou ses difficultés, c'est se mettre en danger », ajoute sa collègue Manon, la principale du nord de la France.

Pour faire face sans trop s'exposer, il reste le compagnonnage qui se met doucement en place dans des établissements REP+, où le taux d'encadrement élevé permet aux enseignants d'être délestés d'une partie de leurs heures de cours pour favoriser la dynamique collective. Mais le chemin reste long. A fortiori dans des établissements populaires, où le turnover et l'importance du nombre de contractuels

sont extrêmement importants. Pourtant, les collectifs enseignants sont les meilleurs outils pour déminer les situations difficiles. Dans ses formations, Béatrice Sabaté part de situations concrètes racontées par les enseignants stagiaires. Celle de ce prof d'espagnol, par exemple, qui, depuis trois ans, se coltinait le même élève agressif. « On a essayé de découvrir quel besoin psychologique ce comportement pouvait traduire. Le gamin était en recherche d'une forme de maîtrise de ses actions. L'enseignant en a conclu qu'il fallait le responsabiliser en le chargeant de missions spécifiques durant le cours. Cela a résolu une bonne partie du problème. A cet enseignant, on n'a rien imposé. L'échange avec ses pairs lui a juste permis de découvrir par lui-même des pistes d'action inexplorées. »

3 TRAITER LES GHETTOS SCOLAIRES

La pédagogie peut faire des miracles... jusqu'à un certain point.

« L'effet groupe est dévastateur. Quand vous dépassez 30% d'enfants déviants scolairement, il faut vraiment avoir un charisme ou des compétences très spécifiques pour réussir à faire cours. Tout le monde ne les a pas », dit Farid Boukhelifa. Cela pose la question de la géographie scolaire. La politique urbaine des cinquante dernières années a créé des ghettos sociaux et l'Education nationale ne fait souvent que les renforcer. Dans un collège concentrant plus de 75% d'enfants défavorisés, difficile d'éparpiller dans toutes les classes les fauteurs de trouble. Difficile, aussi, de ne pas céder à une forme de relativisme. « Pour moi qui enseigne en milieu semi-rural, les incidents sont sporadiques, ça n'est pas chronophage, souligne Mounir Laouyen. Mais quand vous en avez dix par semaine, une routine peut s'installer : vous n'allez pas passer vos journées à faire des allers-retours au commissariat. »

Dans le 18^e, Farid Boukhelifa en est d'ailleurs persuadé : l'apaisement du climat dans son établissement est aussi lié à la transformation de sa sociologie. Depuis la rentrée 2017, dans le cadre d'une expérimentation lancée par le rectorat, Berlioz est associé à un collège beaucoup plus favorisé, situé un peu plus haut, sur les pentes de la butte Montmartre : Antoine-Coysevox. A tour de rôle, les établissements jumelés reçoivent l'ensemble des enfants des deux secteurs, ce qui per-

ANNE BARRÈRE

“LES ENSEIGNANTS ONT BEAUCOUP DE MAL À S'ENTRAIDER”

met de brasser les populations (ainsi, en 2017-2018, tous les sixièmes étaient à Coysevox, en 2018-2019, ils sont à Berlioz). Résultat : des gamins moyens se sont découvert une vocation d'élèves studieux, et les caïds se sont retrouvés isolés. Tous ne se sont pas mis au travail mais, faute de public, les élèves difficiles se sont mis en retrait.

Mais même ici, il reste des situations où le cocktail fermé/bienveillance atteint ses limites. Comme cet élève de sixième incontrôlable qui a fini par taguer un « Boukhelifa suce, 500 euros » sur les murs du collègue. Le jeune a été exclu, un gros travail a été fait pour l'accompagner dans son nouvel établissement – « *On ne refille pas la patate chaude* », assure le principal. Mais sans succès. A nouveau, il a fait des siennes, à nouveau il a fini en conseil de discipline. « *On aura toujours un stock de poly-exclus qui échappent à notre action purement scolaire, et devraient relever d'un traitement socio-éducatif.* »

Diversifier les intervenants, c'est justement l'un des objectifs des « cités éducatives » que le gouvernement souhaite généraliser dans les 60 quartiers les plus ségrégués de France, en s'inspirant du rapport Borloo rendu au printemps. Les profs recevront une formation spécifique, la présence d'adultes sera renforcée, et surtout une continuité sera assurée entre tous les acteurs de l'enfance : profs, éducateurs ou travailleurs sociaux. Un beau projet qui a un coût : au bas mot, 35 millions d'euros.

(1) Le prénom a été changé.

(2) Membre fondatrice de l'association française Discipline positive (www.disciplinepositive.fr). Béatrice Sabaté a participé à l'écriture de « L'impatte de la punition à l'école. Des solutions alternatives en classe », sous la direction d'Eric Debarbieux, éd. Armand Colin.



Les enseignants ont exprimé à travers le #Pasdevague un sentiment d'abandon. Est-ce la réalité ?

L'organisation scolaire laisse structurellement l'enseignant seul avec ses difficultés car il est très compliqué pour un tiers d'intervenir dans le face-à-face entre le prof et sa classe. Cela contribue à la distance entre les enseignants et tous ceux qui ne sont pas « au front ». Par ailleurs, le malaise des profs est exacerbé par les réformes incessantes, qui imposent des changements de pratique sans prendre en compte leurs difficultés quotidiennes. Cela renforce leur impression d'un encadrement et d'une hiérarchie dans le déni. D'autant que leurs supérieurs, eux, ne changent pas forcément leurs pratiques.

Les enseignants ont-ils leur part de responsabilité dans l'omerta qu'ils dénoncent ?

Ils ont beaucoup de mal à communiquer sur leurs difficultés de gestion de classe, et donc à s'entraider. Si on ne sait pas toujours bien définir le « bon prof », le « mauvais prof » est généralement synonyme de « prof chahuté ». En salle des professeurs, ils ont

tendance à expliquer les difficultés rencontrées par leur collègue en le renvoyant à ses traits personnels ou psychologiques. Chacun se sait seul. De fait, si la question de l'autorité est un sujet commun, elle est réglée par les individus de façon différente : avec un style plus ou moins distant, plus ou moins sérieux ou humoristique, plus ou moins ouvert à la discussion... Ces styles, les enseignants ont par définition du mal à les partager.

Quelles réponses peut apporter un chef d'établissement à un enseignant en difficulté ?

C'est difficile. En intervenant dans sa classe, il peut le fragiliser encore davantage. Certains patrouillent dans les couloirs, proposent que

les portes restent ouvertes. Il peut aussi travailler avec les enseignants sur la composition des classes, les emplois du temps. S'il cale de 17 heures à 18 heures la classe la plus difficile avec le professeur le plus fragile, on est certain d'aller au-devant de problèmes. Pour construire un climat scolaire serein, il doit s'appuyer sur le collectif enseignant. Mais ce travail suppose qu'il n'y ait pas d'omerta et que l'on puisse parler des problèmes en confiance.

PROPOS RECUEILLIS PAR MORGANE BERTRAND

LE NOUVEAU FILM CHOC DE

MICHAEL MOORE



The Guardian



Time Out

“IMMANQUABLE”

Rolling Stone

FAHRENHEIT 11/9

LA FIN DU RÊVE AMÉRICAIN ?

LOBS

À DÉCOUVRIR EXCLUSIVEMENT EN E-CINÉMA SUR VOS SERVICES DE VIDÉO À LA DEMANDE



free



CANAL VOD

SFR



videofutur