

# Institution et association : quelle complémentarité ?

**M**ise en œuvre de la formation «*Construction de l'autorité, gestion des conflits et prévention des violences scolaires*». La question de l'autorité interroge les projets d'éduquer de tous niveaux ; que ces projets soient nationaux - ce que projette une nation comme modèle social par l'éducation des jeunes générations et décliné dans les académies et les établissements - que ces projets soient associatifs et déclinés à l'échelle d'un centre de vacances ou d'une action de quartier, de ville ou de territoire. Qu'est-ce que l'autorité, quel modèle d'autorité promouvoir, à quelles fins, avec quelle ambition ?

## Autorité naturelle, autorité institutionnelle.

Ces interrogations étaient au cœur des réflexions de notre association régionale et de la fédération, particulièrement dans le contexte sociopolitique qui était celui du début des années 2010, exposé à une certaine tentation de l'autoritarisme. Il n'est pas, en ce domaine, comme ailleurs, de type pur et les modèles recherchés affrontent constamment les épreuves du réel. C'est ainsi que l'autorité peut se décrire en tension entre une manière donnée, d'une part, et un ensemble construit, d'autre part, un ensemble de compétences qui forment expertise et qui s'acquièrent. Examinons chacun de ces pôles. Le premier peut se décrire au niveau personnel par une stature physique, la portée d'une voix ou un charisme reconnu, au niveau institutionnel comme quelque chose d'hérité, le fruit d'une histoire dont la légitimité n'est plus interrogée. Ainsi de l'institution éducative par excellence, l'Education Nationale fait historiquement autorité. Elle incarne l'autorité à travers les images tutélaires du maître - non pas garçette mais règle à la main (pour le cahier de punitions, il le partageait avec le quartier-maître, foi de marin) - à travers les images du savoir, de ses diplômes et lauriers et de toutes les promesses d'excellence sociale qui y sont associées. Allez, asseyez-vous sur les bancs de l'école et croyez. Non, pas à genoux. Assis. Mais croyez bel et bien en les qualités de cette école à assurer votre réussite. Cela a fonctionné et fonctionne encore.

## Autorité : une donne qui a changé.

**M**ais l'épreuve de la massification rend tout cela un peu plus complexe. L'épreuve des difficultés sociales, nées du premier choc pétrolier et qui ont

**Lionel Hays,  
Fabienne Henry,  
Jacques Piron  
Administrateurs.  
Formateurs «Vie scolaire»  
Aroéven Bretagne**

maintenant 40 ans, bientôt deux générations, ont eu tendance à distendre le lien formation/emploi. Dès lors, quid d'une institution dont la légitimité est interrogée, dans ses assises méritocratiques et ses assurances parfois chanceuses d'ouvrir à tous et à chacun les portes de l'ascenseur social ? Et partant, quid de ses agents qui n'ont plus ni blouse, ni règle menaçante en main et qui, le mot semble juste ici, n'impressionnent plus grand monde ? Et ceci, qu'ils frôlent le quintal, ce qui marcherait bien tout de même jusqu'au CE2, ou qu'ils affichent une silhouette fluette. Pour aller enseigner en quelques contrées dynamiques, mais allez savoir dans quel contexte social, défavorisé ou privilégié, se nouent parfois la résistance ou la défiance, la suspicion voire l'hostilité. Pour enseigner donc, jeunes pousses héritières de lointains hussards, il va falloir trouver autre chose ! Nous y voilà, il va falloir construire ce qui n'est plus donné et, plus précisément ce qui ne vous est plus totalement donné par votre maison-mère. Il faut alors à la nation, celle-là même qui a vocation à former les enseignants pour offrir aux jeunes générations un service public de qualité, il faut donc à la nation penser l'autorité et ne plus seulement la décréter : l'autorité comme un ensemble de compétences professionnelles, réflexives et fonctionnelles qui s'acquièrent. On ne naît pas porteur d'autorité pas plus qu'on ne naît enseignant. On apprend le métier d'enseigner et, dans ce cadre, on identifie la dimension autorité comme une part d'un référentiel métier à élaborer. À élaborer et à acquérir

pour pouvoir transmettre des connaissances, certes, mais à élaborer et à acquérir également, et plus largement, pour enseigner et éduquer dans une perspective émancipatrice.

## La genèse d'un projet de formation.

Cette tension problématique posée, l'IUFM Bretagne exprimait le besoin d'outiller les formateurs disciplinaires qui allaient accueillir en regroupement les professeurs stagiaires après leurs toutes premières semaines de classe. Ces professeurs stagiaires qui tous affrontaient, comme leurs aînés des promotions précédentes, et comme à n'en pas douter leurs cadets des promotions futures, les questions, vives parfois, de la gestion de classe et de la prise en charge de situations d'indiscipline. Il était donc nécessaire d'outiller les formateurs sur ces questions transversales de l'autorité, de la gestion des conflits et de la prévention des violences scolaires.

Notre association, son histoire, ses valeurs et son projet, émancipateurs par essence, rencontrent ici un institut de formation qui reconnaît parmi ses principes organisateurs les compétences transversales comme constitutives d'un référentiel métier, au-delà, en complément, en éclairage et en assise de compétences académiques. Des compétences transversales qui s'apprennent, qui s'acquièrent, dont l'apprentissage et l'acquisition doivent figurer à la carte de formation des enseignants. L'Aroéven Bretagne avait été sollicitée déjà sur le règlement intérieur auprès des PLC ou sur la conduite de projets auprès des futurs conseillers principaux d'éducation. Aroéven et IUFM partageaient, par ailleurs, et parmi d'autres associations et instances, quelques acteurs du milieu de l'enseignement, de l'éducation et de la formation. Des histoires professionnelles et des engagements militants qui se croisent sans qu'il soit pour autant exigé ni nécessaire de disposer d'un double adoubement pour être invité au banquet de l'acte de formation. Notre association s'inscrit ici dans un projet de formation de l'IUFM et répond au cahier des charges de ce projet sur la base de l'ambition éducative émancipatrice qui est la sienne. Entendons-nous bien ici et tissons pour cela un lien organique entre notre projet, notre ambition et le thème de la formation, un lien organique et fort : notre conception émancipatrice de l'éducation citoyenne associe à l'autonomie la responsabilité et à la liberté l'autorité en ce qu'elle postule qu'une autorité assise sur des valeurs démocratiques partagées est garante de l'autonomie et de la responsabilité. Beaucoup se joue dans cette notion de partage c'est-à-dire sur la question du sens. Beaucoup se joue sur la construction de ce sens commun. Tout se joue en éducation. Ainsi nous avons proposé un module de formation de 12 heures(cf page 16).

Pour conclure, livrons-nous au jeu des citations, toujours un peu facile dès lors qu'elles sont décontextualisées et qu'un texte est découpé ici, voire trituré là. Mais tout de même. Ainsi Gilles de Robien déclarait le 22 novembre 2005 que «L'autorité, c'est savoir s'imposer pour pouvoir transmettre le savoir en toute tranquillité». Cette définition, sans aucun doute partagée, n'est que partie d'une perception plus globale du concept d'autorité. Elle affronte par ailleurs, nous l'avons esquissé dans les lignes qui précèdent, notre conception du rapport au pouvoir dans l'acte éducatif et la tension entre imposition et sens partagé.

Citons alors le propos de notre présidente d'honneur Nicole Belloubet selon laquelle «la relation pédagogique est d'abord une relation interpersonnelle et l'enseignant n'est pas seulement humaniste par conviction. Il doit l'être en quelque sorte par construction, pour donner aux jeunes les outils de leur autonomie». Remplaçons ici les mots en gras et proposons le texte suivant : «l'enseignant n'est pas seulement porteur d'autorité par nécessité. Il doit l'être en quelque sorte par construction, pour donner aux jeunes les outils de leur autonomie». L'ambition éducative et politique du propos est la même. Répétons-le, l'autorité se construit au service d'un exercice professionnel enseignant ambitieux comme au service d'un projet éducatif et d'un projet social et politique émancipateurs. Hier en IUFM, aujourd'hui dans le cadre des ESPE, les mouvements d'éducation populaire et très singulièrement la Foéven et les Aroéven peuvent contribuer à former les personnels en la matière. ■

Le congrès de la Fédération des Aroéven

**Accompagner l'engagement des jeunes pour une Europe des citoyens**

**Les 7, 8 et 9 juin 2014**

Kursaal - 1, Place du Théâtre  
25000 BESANCON

Plus d'infos

A suivre sur [www.aroeven.fr](http://www.aroeven.fr)

<p><b>Un postulat</b></p>	<p>La difficulté dans le champ professionnel est constitutive de l'acte professionnel et n'est pas le marqueur d'une insuffisance (du) professionnel(le). Tel est singulièrement le cas de la difficulté à gérer une classe et à faire d'une situation de conflit ou d'indiscipline une situation éducative.</p>
<p><b>Des enjeux</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mettre en œuvre les missions du service public d'éducation. Par référence à un projet d'éduquer émancipateur, chaque usager du service public, chaque élève et chaque famille.</li> <li>■ Reconnaître et postuler que chaque élève possède et conserve, quel qu'il soit et quels que soient les écarts à la norme qu'il oppose, cette qualité d'usager.</li> <li>■ Veiller à préserver et à développer les capacités de chaque professionnel à mettre en œuvre ces missions.</li> <li>■ Nourrir et éclairer l'action par une expertise à construire pour /par chaque personnel (formation initiale, formation continue, formation d'initiative locale, conseil pédagogique ... )             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Expertise pédagogique et didactique</li> <li>▲ Réflexion sur la ritualisation du fonctionnement de la classe (début et fin du cours, lancement des activités ...)</li> <li>▲ Réflexion éthique sur le métier d'enseigner</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Connaissance des principaux cadres juridiques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réflexion sur le rapport entre droit et valeurs</li> <li>■ Réflexion sur les punitions et les sanctions en milieu scolaire : finalités éducatives, éthiques, politiques</li> <li>■ Réflexion sur ce qu'est un rapport opportun au pouvoir :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ dans l'organisation pédagogique</li> <li>▲ dans l'explicitation des cadres quotidiens, du fonctionnement de la classe et du fonctionnement de l'établissement</li> <li>▲ dans l'explicitation des objectifs et du calendrier des apprentissages</li> <li>▲ dans le traitement des incidents</li> <li>▲ dans la perception entre dissymétries fonctionnelles et statutaires d'une part et égale dignité fondamentale entre les êtres humains d'autre part, que peut/doit avoir l'agent du service public d'éducation et l'élève.</li> </ul> </li> </ul> <p>Réflexion sur l'autorité comme construit collectif et non comme simple dimension d'une relation interpersonnelle (penser l'autorité/avoir de l'autorité ; l'autorité comme un rapport fonctionnel au sein d'une institution).</p>
	<p>Des principes d'action qui structurent les processus de résolution des situations d'indiscipline. Ces principes d'action sont à caractériser dans l'ordre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ De l'organisation</li> <li>⊗ Du droit<sup>(1)</sup></li> <li>⊗ De l'éthique<sup>(2)</sup></li> </ul>
<p><b>Le champ législatif et réglementaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ <b>Ce qu'il est permis de faire</b></li> <li>⊗ Ce que l'on a obligation de faire</li> </ul>
<p><b>Le champ des valeurs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ <b>Ce qu'il est bon de faire</b></li> <li>⊗ Pour la victime</li> <li>⊗ Pour l'auteur</li> <li>⊗ Pour les autres usagers</li> <li>⊗ Pour le personnel, pour les personnels</li> <li>⊗ Pour l'établissement, pour l'institution</li> </ul>
<p><b>Les principes d'action</b></p>	<p><b>Anticiper, organiser et structurer</b> des collaborations et des institutions médiatrices construites sur le droit, les valeurs, les statuts et les compétences (CPE, équipe médico-sociale, équipe pédagogique, équipe de direction ; règlement intérieur, registre des punitions et des sanctions ; cadre et modalité des entretiens ; CESC, CTS, Commission de vie scolaire, Conseil de discipline ...).</p> <p><b>Prendre en considération tous les acteurs</b> dans ce qui les distingue (dissymétries statutaires, fonctionnelles, des prérogatives) mais aussi au regard de leur égale dignité fondamentale.</p> <p><b>Gérer les incidents de manière différée</b> : apaiser la tension ; renvoyer le traitement sur le fond à d'autres temps (médiation du temps), des collaborations et des cadres médiateurs).</p> <p><b>Caractériser les faits</b> au regard du droit et des valeurs.</p>
<p><b>Caractériser les faits au regard de ce qui trouble</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ l'enseignant</li> <li>⊗ les personnels de l'établissement</li> <li>⊗ l'établissement</li> <li>⊗ l'auteur</li> <li>⊗ les autres usagers dont les familles</li> <li>⊗ les partenaires de l'établissement</li> <li>⊗ l'environnement de l'établissement</li> </ul> <p>Communiquer et expliciter les actions, de façon immédiate et différée, auprès de l'ensemble des acteurs, usagers, personnels, partenaires...</p>

(1)(2) La référence est ici explicite aux travaux de Jean Pierre OBIN développés par exemple dans l'ouvrage «Les établissements scolaires entre l'éthique et la loi», Hachette Education 1996.