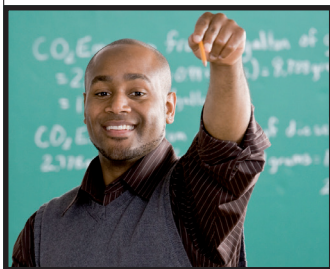


Élèves difficiles ? Osez les ruses de l'intelligence

Pédagogies



Agir en stratège
Responsabiliser les élèves
Démêner les conflits
Renforcer la coopération
Sanctionner intelligemment
Rendre l'école attractive

Yves Guégan

Élèves difficiles ? Osez les ruses de l'intelligence

Petit traité
de manipulation vertueuse
à l'usage des enseignants

Composition : Maryse Claisse (Full Page)

© 2015, ESF éditeur
SAS Cognitia
20, rue d'Athènes
75009 paris

www.esf-scienceshumaines.fr

2^e édition 2017

ISBN : 978-2-7101-3206-6

ISSN : 1158-4580

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^e et 3^e a, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou ses ayants droit, ou ayants cause, est illicite » (art. L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Avant-propos	
De la ruse pédagogique	5
Préface	7
La ruse : finalités, éthique, tactiques	
<i>Une alternative à l'autorité</i>	11
La crise de l'autorité éducative	11
L'option stratégique	15
Le terrain de jeu de la ruse	17
L'esprit de finesse	18
La question éthique	19
Les éclairages philosophiques	22
Aperçus tactiques	24
1. Les astuces de mise en scène : créer une dynamique coopérative	
<i>À vous de jouer !</i>	29
Tout n'est-il que comédie ?	29
La « danse pédagogique »	34
Les rituels coopératifs	43
2. L'engagement par la décision : offrir une liberté de choix	
<i>Une stratégie masquée</i>	53
Le principe de libre décision	54
Les libres décisions comportementales	58
Les libres décisions sur le travail	72
3. L'influence paradoxale : accompagner pour neutraliser	
<i>Une influence indirecte</i>	81
La puissance du paradoxe	82
Les techniques préméditées	86
Les techniques spontanées	97
4. Les stratégies de compromis : négocier et louvoyer	
<i>Responsabilisez vos élèves !</i>	107
L'engagement réciproque	107
Les contrats relationnels	112
Les manœuvres de marchandage	121
La technique de confusion	127

5. Le calibrage affectif : naviguer entre proximité et distance	
<i>Équité et contrôle de soi</i>	137
La ruse et l'affectivité	137
Gérer les animosités	142
Fortifier la coopération	153
6. La subtilité punitive : donner sa chance à l'intelligence	
<i>Des sanctions productives</i>	165
La boussole éducative	165
Les tâches contraintes	170
Les pressions punitives	181
7. Le choix du plaisir : susciter l'effervescence intellectuelle	
<i>Pour une école attractive</i>	191
Le plaisir et l'effort	191
L'animation récréative	196
Les tâches festives	205
Conclusion	217
Bibliographie	219

Avant-propos

De la ruse pédagogique

La question de la ruse pédagogique est depuis longtemps au cœur de la pédagogie. Ainsi en trouve-t-on déjà des exemples dans le célèbre ouvrage de Rousseau, *Émile, ou De l'éducation* : le précepteur, qui doit « *exercer à la course un élève indolent et paresseux* », n'hésite pas à distribuer des gâteaux aux enfants qui, sur leur passage, s'adonnent à cette activité... jusqu'au jour où « *ennuyé de voir toujours manger sous ses yeux des gâteaux qui lui faisaient grande envie, [l'élève indolent] s'avisa de soupçonner enfin que bien courir pouvait être bon à quelque chose et voyant qu'il avait aussi deux jambes, il commença de s'essayer en secret* ». Et, un peu plus tard, le même précepteur, échouant à enseigner à Émile l'astronomie, n'hésite pas à le perdre dans la forêt de Montmorency, à l'heure du déjeuner, afin de lui faire découvrir l'usage des points cardinaux : c'est ainsi que l'élève s'exclamera : « *Allons déjeuner, allons dîner, courons vite : l'astronomie est bonne à quelque chose !* »

Bien sûr, on trouvera aujourd'hui ces exemples caricaturaux... Mais qui peut dire, pour autant, qu'il n'utilisera jamais la ruse pour mobiliser ses élèves, les amener à découvrir le plaisir d'apprendre, la joie de comprendre et la fierté de réussir ? La ruse est au cœur de l'acte pédagogique, dès lors qu'il se donne pour but la formation de la pensée et la construction de l'autonomie. Et les pédagogues y ont beaucoup réfléchi depuis Rousseau... Ce livre en est un magnifique exemple.

Philippe Meirieu

Préface

Existe-t-il des manières élégantes de faire cours ? Voilà une question qui semble incongrue, anecdotique, déplacée, voire dérisoire. L'élégance... Comme si on n'avait que ça à faire ! Mesure-t-on les enjeux de l'éducation pour poser une question pareille ? La classe, ce n'est pas le bal des débutantes, ni une bergerie dans le parc du château de Versailles. Et pourtant, je ne peux faire autrement, quand il est question de « ruses éducatives », c'est le mot « élégance » qui me vient. Je comprends que l'on soit perplexe. Tout comme je l'étais quand mes professeurs de mathématiques évoquaient en cours « l'élégance d'une démonstration ». Cette élégance dont Henri Poincaré écrit qu'elle est « *l'harmonie des diverses parties, leur symétrie, leur heureux balancement, en un mot, tout ce qui leur donne de l'unité* ».

L'élégance en pédagogie, donc. La situation pourrait être celle-ci : les élèves sont en pleine digestion, le cours sur le Parlement européen ne les tente pas particulièrement (vous non plus d'ailleurs, autant l'avouer), la pluie tape au carreau, une trousse vient de tomber et un taille-crayon demande à être vidé (oui, c'est un peu prosaïque). Mais l'enjeu est sublime : il faut, dans ce contexte, sans faire semblant, transmettre dans l'urgence, avec un réel souci de pertinence, ce qui est le plus essentiel, le plus beau, le plus grand (le savoir, la culture). Reste à savoir comment, à partir de ce mélange hétéroclite (Proust et le taille-crayon, la torpeur postprandiale et la définition d'une directive européenne), parvenir sinon à l'harmonie, du moins à l'unité, comment enseigner juste, à bon escient. C'est ici que la ruse intervient. C'est elle qui va nous tirer d'affaire. C'est

elle qui va nous permettre de faire cours, non malgré tout, mais grâce à tout, de se sortir, sans brutalité ni œillères, de ce moment périlleux, de cette situation impossible. Avec élégance.

La ruse part donc d'un élan de lucidité : un cours, c'est toujours un peu mal parti. Les embûches sont innombrables, la classe n'est pas un milieu chimiquement pur dans lequel le savoir serait déversé sans forces d'affrontements. La ruse est soutenue par une certaine détermination : transmettre, c'est tout simplement une obligation, il faut trouver une façon d'y parvenir. Pour ce faire, la ruse demande une intense attention (les paramètres sont nombreux et fluctuants), une certaine capacité d'improvisation (que faire du pigeon qui vient de cogner au carreau ? Comment s'en servir à bon escient). Elle exige à la fois de l'adhésion, de la diversion. Il faut imaginer des solutions pour parvenir à bon port en tenant compte des courants, des vents, de l'auditoire, de son état, de ses dispositions (sans parler des vôtres qui ne sont en rien négligeables !), de ses représentations. À toute allure, il faut déminer, faire un pas de côté, imaginer, bricoler, persister, faire flèche de tout bois, opérer un petit détour, se planter, se décourager, se reprendre puis continuer. C'est cela, la ruse, trouver un moyen pour permettre au savoir de se faufiler, en évitant de se planter, en s'empêchant de survoler, sans nier les obstacles, en créant une certaine unité.

On aurait pu, certes, imaginer d'autres solutions que la ruse. Mais on aurait pris le risque de perdre quelque chose en route : la force du savoir, la vie de la classe ou la puissance de l'instant qui constituent la vérité d'un cours. On aurait négligé telle ou telle dimension de l'enseignement. La ruse, par sa souplesse, son attention aux petites et grandes choses, la volonté qu'elle suppose, ses trucs, sa rouerie œil en coin (il ne s'agit pas de duper, elle est faite de complicité), permet de tout concilier. Paradoxalement, elle est en cela un gage de vérité, d'authenticité. C'est pour cette raison que la ruse ne doit pas être uniquement

considérée comme une technique, un moyen. Elle participe, du moins à mes yeux, de la substance même de l'acte éducatif, des fins mêmes de l'éducation en ce qu'elle est totalement fidèle aux réalités et enjeux de la classe, de la vie telle qu'elle est, du savoir tel qu'il doit être transmis. Elle ne néglige rien, elle tient compte de tout. Et permet au gentleman-éducateur, à l'escamoteur-professeur d'enseigner avec ferveur, vigueur (enfin, les bonnes heures !), de tenir à distance les tristes spectres de la rancœur et de l'aigreur, sans nier, pour autant, qu'il y ait péril en la gageure. Si ce n'est pas élégant...

Mara Goyet

La ruse : finalités, éthique, tactiques

Depuis des décennies, c'est l'état d'alerte : l'autorité est en crise partout dans la société.

C'est particulièrement criant à l'école

où l'indocile jeunesse (ou tout au moins une partie d'entre elle) a tendance à mettre un point d'honneur à entrer en résistance contre l'autorité professorale.

Comme la restauration de cette autorité perdue semble demeurer un vœu pieu qui peine à se traduire en propositions concrètes, il serait judicieux que les enseignants songent à explorer d'autres pistes.

Par exemple, la ruse bienveillante dont les ressources en intelligence tactique seraient les bienvenues pour dénouer les tensions relationnelles et rendre l'école un peu plus désirable.

Une alternative à l'autorité

La crise de l'autorité éducative

En réalité, le respect se perd depuis assez longtemps déjà. Platon s'en désolait il y a 2 400 ans en pointant les dérives de l'esprit de liberté quand il lui prend la fantaisie de bousculer les hiérarchies : « *Le fils s'égale à son père et n'a ni respect, ni crainte pour ses parents, parce qu'il veut être libre, que le mètèque devient l'égal du citoyen, le citoyen du mètèque et l'étranger*

pareillement. [...] Le maître craint ses disciples et les flatte, les disciples font peu de cas des maîtres et des pédagogues¹. »

Aujourd'hui, les constats se multiplient sur les difficultés rencontrées par les enseignants qui se font déborder, chahuter, insulter... Nombre d'analyses ont été produites pour explorer les causes de la crise de l'autorité professorale : déclin de l'emprise des institutions sur les individus, massification scolaire, enfants-ros arc-boutés sur leurs droits, inadaptation de l'offre scolaire, démission parentale, repli communautaire et ghettoïsation, etc.

L'analyse des causes n'est évidemment pas inutile, et il est intéressant de voir les experts de tous poils s'écharper à grand renfort d'arguments dans les colonnes des journaux et sur les plateaux de télévision. Mais entre tenter de comprendre la complexité des causes et proposer des solutions pratiques immédiatement applicables, la marge est importante. Au final, quels que soient les effets de la massification scolaire ou de la présumée démission parentale (qui ne saurait d'ailleurs concerner la totalité des élèves), les enseignants, trop souvent repliés sur leur discipline, se retrouvent seuls, désabusés et peu soutenus pour faire cours aux élèves qui sont face à eux et affronter les problèmes : démotivation, hostilité, ennui, envie d'être ailleurs... Et ce ne sont pas les incantations qu'on entend depuis des années (« *Il faut restaurer l'autorité* », « *Il faut lutter contre le communautarisme* », « *Il faut plus de mixité sociale* », « *Il faut...* ») qui font beaucoup avancer les choses dans le huis-clos des classes.

Car comment s'y prend-on ? Les enseignants qui voient leur autorité contestée au quotidien seraient bien d'accord pour la restaurer. Mais puisque les méthodes anciennes basées sur les brimades et les coups sont aujourd'hui unanimement réprouvées

1. PLATON, *La République* (livre VIII), Paris, Flammarion, coll. « GF », 2002, p. 322-323.

et que la grande majorité des adultes s'accorde à préférer des pratiques plus démocratiques et respectueuses des enfants, la restauration de l'autorité appelle la mise en œuvre de solutions nouvelles dont on ne voit pas bien les contours.

Comment, par exemple, gérer cette classe de collège observée par Hervé Hamon et Patrick Rotman en 1984 ?



Témoignage : le chaos en classe de cinquième

« Les gosses sont incapables de s'écouter, décrochent. Arlette Iris est obligée de crier, de s'adresser aux élèves par petits secteurs, par foyers d'attention. Deux garçons, près de moi, discutent à haute voix. Quand Arlette Iris pose une question, les enfants lèvent brusquement le doigt : "M'dame, M'dame !", y compris ceux dont on pensait qu'ils ne suivent absolument pas. Il se produit, à ce moment, une bizarre émulation, moins pour donner la bonne réponse que pour prendre la parole. Les enfants se baladent pour échanger du matériel, en un va-et-vient continu. [...] Un garçon, devant moi, imite le cri de la chouette dans le creux de ses mains. On corrige l'interrogation écrite. À ma gauche, un carré de filles réfractaires discutent et rient, tournant carrément le dos au tableau... »

H. Hamon et P. Rotman, *Tant qu'il y aura des profs*,
Paris, Seuil, 1984, p. 115.

Dans ce témoignage, l'enseignante en est réduite à adopter ce que Philippe Meirieu appelle la « *pédagogie de garçon de café* » : elle court de table en table pour répéter la consigne ou l'explication aux élèves qui ne sont visiblement pas demandeurs. Et elle dépense en vain son énergie car il est de toute façon impossible de donner trente cours particuliers en même temps.

Pour sortir de l'impuissance, la réponse la plus radicale consiste à exclure les élèves indésirables. Entre le laisser-faire