

## RISQUER LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE ET SES LIEUX DE PAROLE

**Christiane CONTURIE**

Je fais partie de la Communauté Saint François-Xavier consacrée à l'enseignement et à l'éducation. Je suis professeur de lettres. J'ai été pendant douze ans professeur de français en Côte d'Ivoire, puisque notre communauté a la responsabilité d'un grand lycée à Abidjan. Cette expérience de décentrement culturel a été tout à fait marquante.

Depuis plus d'une vingtaine d'années, je suis dans l'est de Paris, au collège-lycée Charles Péguy où j'ai assumé différents types de fonctions : enseignement, responsabilité de cycle, responsabilité de tout ce qui est pédagogique et aussi, formation des adultes de l'établissement. Avec la directrice, je participe à l'animation de la communauté éducative, avec ses joies et ses difficultés.

Il y a deux ans, j'ai été invitée par ma communauté à essayer d'écrire quelque chose pour diffuser davantage notre expérience commune. Cela a été le point de départ de ce petit livre *Enseigner avec bonheur*. Si le titre est relativement euphorique, le thème réel du livre est le sous-titre *Pédagogie et spiritualité*, c'est-à-dire le croisement entre ces deux dimensions : montrer que, dans la réflexion pédagogique on peut introduire une dimension qui n'est pas toujours abordée, en tout cas jamais dans les directives officielles, et qui peut renouveler le sens de l'agir éducatif. Nous nous apercevons qu'en fait, beaucoup d'enseignants et d'éducateurs le vivent sans se donner les mots pour le dire. Quand on a les mots pour le dire, cela donne un regain de souffle et d'énergie et quand on peut partager autour du sens de ce que l'on vit, on s'encourage singulièrement dans des tâches souvent vraiment difficiles.

Il se trouve qu'un des chapitres de ce livre est intitulé *Le défi d'une communauté éducative vivante*. Je pense que c'est la raison de ma présence aujourd'hui.

J'ai relu attentivement le titre qui m'était proposé et celui de l'ensemble de votre rencontre. Sans prétendre traiter exhaustivement du thème, je vous propose de procéder de la manière suivante :

- Dans un premier temps, je vais aborder la question du défi d'une communauté éducative vivante et des enjeux, au plan éthique et spirituel, de la vitalité d'une communauté éducative.
- Dans un deuxième temps, je voudrais procéder à une petite typologie d'un certain nombre de lieux de parole dans la communauté éducative, en faisant un zoom sur deux expériences plus précises que je me permettrai de décrire et qui vous inviteront à partager toutes celles que vous vivez vous-mêmes.

## 1. LE DEFI D'UNE COMMUNAUTE ÉDUCATIVE VIVANTE

### 1.1. Des valeurs partagés

• Il s'agit de remonter jusqu'à la source de ce qui peut la vivifier de l'intérieur. Je ne vais pas remonter à l'origine de l'expression « communauté éducative » devant des responsables de l'Enseignement catholique, puisque c'est lui qui a promu l'expression. Il est intéressant de noter que depuis un bon nombre d'années, le Ministère de l'Education Nationale s'est à son tour approprié l'expression et que dans beaucoup de documents officiels du Ministère, à l'intention des établissements publics comme privés, cette expression existe.

Dans un petit fascicule que vous avez sûrement reçu dans vos établissements figurait un document à l'intention des « établissements scolaires particulièrement mobilisés dans la lutte contre la violence », avec un certain nombre de conseils ou d'indications. J'avais noté qu'il mettait en première ligne l'existence de la communauté éducative et l'importance : « (...) *d'une synergie mettant en relation constructive les élèves, leurs familles, les professeurs, les personnels d'éducation, le service médical et social, les personnels de service, et la direction de l'établissement* ».

Effectivement, les membres de la communauté éducative ne sont pas seulement la direction et les professeurs pilotant l'ensemble, mais tous ces personnels. Nous le savons, nous le souhaitons, mais ce n'est pas si facile à mettre en oeuvre. J'avais trouvé vraiment intéressant qu'un document s'adressant à l'ensemble des établissements de France ait eu l'idée de le mentionner.

• Je ferai aussi une autre référence. Dans un document émanant du Conseil Supérieur de l'Education du Québec, j'avais trouvé une petite analyse des points à partir desquels une communauté éducative un peu dynamique pouvait renouveler un établissement. Trois pistes d'action croisent à mon avis tout à fait la réflexion que nous menons sur les communautés éducatives et leurs lieux de parole :

- Première piste : *Permettre, par une démarche d'explicitation, de donner une vision commune des valeurs que l'on partage.* Ce travail d'explicitation m'a guidée dans l'écriture de ce petit livre. On disait à notre communauté : « Transmettez ce que vous faites. Il faut former la relève. Il ne suffit pas de le faire d'une manière diffuse, simplement par le compagnonnage. Il faut expliciter ce que vous faites et pourquoi vous le faites ». Il est vrai qu'il est important, dans nos établissements, de prendre le temps d'explicitier nos choix, nos idées, nos modes d'action.

- Deuxième piste : *Favoriser le travail en commun et la concertation régulière.* Cela n'a l'air de rien dit en quelques mots sur le papier. On sait le gigantesque effort que cela représente : c'est tout ce qui relève des temps et des lieux de parole, et de la mise en concertation des décisions ou des orientations.

- Troisième piste : *Veiller à la qualité relationnelle qui fait de l'école un lieu de vie.* Ces éléments concourent à créer, aussi bien chez les jeunes que chez les adultes, un sentiment d'appartenance qui rend possible la confiance, fondement de toute action éducative. Nous avons là quelques mots clés par rapport à nos visées dans l'Enseignement catholique : la confiance comme base de toutes les relations. On se rend compte à quel point sont féconds au plan éducatif et aussi au plan humain, ce sentiment, cette expérience, d'appartenance : que des jeunes se sentent chez eux dans leur établissement, et que les enseignants ainsi que tout le personnel se sentent vraiment appartenir à un corps.

Par ailleurs, nous éduquons les jeunes, bien sûr par ce que nous leur disons, mais aussi particulièrement dans un établissement scolaire, par ce que nous vivons entre adultes éducateurs. *Ce que nous voulons faire passer comme message, le vivons-nous ?* A vrai dire, non. On sera toujours en deçà. On a droit aux tâtonnements et au peu à peu, mais en même temps, on ne peut pas renoncer au désir de vivre en accord avec ce que l'on dit. Ces jours-ci, comme vous dans les médias, j'ai entendu que l'on disait qu'une des grandes sources de ce fantastique rayonnement de Jean-Paul II était cet accord de toute sa vie avec ce qu'il disait.

## 1.2. Ethique de la relation et de la responsabilité dans la communauté éducative

Quand nous proposons à nos élèves de travailler en équipe, nous avons à cœur de leur transmettre les règles du jeu, sachant que chacun doit engager sa responsabilité dans la réussite du projet commun. Il ne s'agit pas seulement de règles imposées de l'extérieur mais de décisions qui font appel à la conscience de chacun. La personne est incontournable. La qualité d'une équipe éducative est fondée sur l'engagement des personnes qui la composent. La responsabilité n'est pas moins grande quand elle est partagée. Il dépend de chacun d'entre nous de donner le meilleur de lui-même et d'attendre le meilleur des autres. Mais aucun de nous ne vit dans un milieu idéal et parfaitement harmonisé.

Une communauté éducative est comme une famille ou comme une démocratie : c'est fragile. Quand elle est vivante, tout à l'air d'aller de soi, comme l'atmosphère dans toute famille unie ou dans un pays en paix. Mais nous savons bien que rien ne va de soi. Il suffit que les réflexes individualistes, la critique, la rumeur, ou simplement la lassitude s'insinuent et la communauté se délite, des clans se forment, des individus décident subrepticement de s'économiser et une certaine morosité gagne de proche en proche.

Nous avons tous l'expérience un peu désemparée de ces moments de petite déprime collective qui peuvent aboutir à des conflits où l'on ne sait plus très bien comment s'y prendre.

Nous faisons alors l'expérience du décalage entre rêve et réalité :

- *Rêve d'une communauté éducative unie.* Des forces de division pourtant sont à l'œuvre. La diversité est source de richesse mais aussi d'incompréhension et de malentendus. La communication n'est jamais complètement satisfaisante. En équipe de direction, nous avons même souvent l'impression que plus nous communiquons, plus les gens sont frustrés que l'on ne communique pas assez. L'adhésion de tous est illusoire. Même si chacun a donné son accord de principe aux valeurs qui fondent le projet éducatif, il y a l'épreuve du quotidien et les limites de l'emploi du temps, le jeu des affinités, et des antagonismes, la dispersion possible des énergies. Il faut que chacun, dans ses fonctions, et selon ses dons, travaille à l'unité, et cela n'est jamais fini.

- *Rêve d'une communauté éducative dynamique.* Nous ressentons parfois des freins et des lenteurs. L'institution a ses lourdeurs. La culture de l'établissement, le poids des habitudes ne favorisent pas forcément le changement, la prise d'initiatives. Pour innover, il faut se former à tout âge et oser explorer des pistes nouvelles : élargir le champ de nos compétences et changer de niveau de classe, travailler avec de nouvelles équipes, partager nos responsabilités, déléguer et faire confiance à d'autres. Tout cela encore ne va pas de soi et en même temps, nous avons le sentiment de nous y employer à longueur de vie.

- *Rêve d'une communauté éducative ouverte.* Mais, par moments, il nous arrive, ainsi qu'à nos jeunes, d'étouffer. Espace clos, à part, protégé, forces et limites d'un lieu éducatif qui a ses valeurs et ses codes spécifiques. Parfois le repli sur soi ou les jugements négatifs portés sur les familles ou sur la société peuvent nous asphyxier. Comment inlassablement, ouvrir une communauté éducative pour qu'elle sache accueillir ceux qui viennent à elle, être attentive à ce qui se vit dans d'autres espaces éducatifs, culturels, professionnels ? Tisser et garder des liens, non seulement avec l'environnement proche, mais aussi toujours au-delà de nos frontières.

Le tableau est un peu rude car le décalage entre ce que nous souhaitons et ce que nous arrivons à faire est très sensible. On ne peut pas minimiser la souffrance possible de telles expériences, mais en même temps, il est important de bien situer le niveau des difficultés pour y remédier. J'aurais envie de dire : ne nous polarisons pas sur les tensions inévitables que provoque le travail en commun, ce qui fédère une communauté éducative est sa mission auprès des jeunes. Ils ont besoin pour grandir, que dans nos établissements, les adultes qui les entourent et les forment soient heureux de travailler ensemble et avec eux.

### 1.3. Bien situer les difficultés

Comme cela ne se fait pas tout seul, il est utile de préciser à quels niveaux se situent certaines difficultés pour voir comment les pallier. Je vous propose trois niveaux mais il y en aurait d'autres.

- *Difficultés de fonctionnement.* Ce premier niveau de difficultés mérite peut-être que de temps en temps, nous mettions les choses à plat dans nos lieux de formation. Cela touche les lieux et les temps de parole. Parfois, quand les rôles sont mal définis, ou les responsabilités mal partagées, on trouve difficilement sa place et l'on ne donne pas toute sa mesure. Il peut y avoir des problèmes de communication. Les lieux et les moments d'échange ne sont pas suffisamment prévus pour que l'on puisse travailler effectivement ensemble et bénéficier de l'apport des uns et des autres. Il n'y a rien à se reprocher mais il y a seulement une question d'organisation.

- *Difficultés de relations.* Nous en avons tous l'expérience : il est évident que l'on travaille facilement avec certaines personnes et que d'autres nous agacent et nous fatiguent, et que nous-mêmes parfois, nous agaçons et fatiguons les autres. Il n'est pas facile de se changer. Nous savons bien que la patience est une grande vertu. Parfois cependant, prendre le temps de se parler pour mettre en place une médiation peut s'avérer fort utile.

- *Difficultés dues à notre état d'esprit.* Si les deux premiers niveaux sont relativement assez classiques, celui-ci est peut-être moins souvent abordé dans la littérature pédagogique et c'est là qu'il faut introduire le croisement entre pédagogie et spiritualité. Ce troisième niveau de difficultés relève de notre état d'esprit et je pense qu'il faut savoir le reconnaître. Parfois, la vie collective nous devient pesante. Nous sommes irritables, les défauts des autres nous font obstacle en permanence. Nous avons l'expérience chacun qu'un peu d'espace personnel, du silence, du repos, du sommeil, une bonne conversation, du temps donné à l'art ou à la prière, peut nous aider à prendre la bonne distance et à nous ré-accorder avec notre cœur profond.

Je dirais que comme pour chaque personne, il y a une histoire spirituelle de chaque communauté humaine, avec des temps de grâces où l'on se sent porté intérieurement et des temps de vide, d'atonie, où rien n'a plus de goût. Saint Ignace parlait de ces alternances en termes de *consolation et désolation*. On n'est pas obligé d'employer ces termes. Mais ces mouvements de l'âme nous enseignent sur la manière dont l'Esprit nous conduit.

Peut-être est-il bon de reconnaître dans une communauté – en particulier dans une communauté éducative, qui souhaite vivre dans l'esprit de l'Evangile – une conduite de l'Esprit à laquelle on est fidèle ou à laquelle, par moments, on est un peu rétif. Il est donc important qu'au cœur de nos communautés éducatives, bon nombre d'entre nous soient des veilleurs, attentifs à ce qui se vit, pour situer les réponses au bon niveau. Parfois, il faut le reconnaître, les énergies spirituelles font défaut. Et c'est à leur source qu'il faut puiser pour que, par des actes concrets, la joie, la douceur, la paix, fruits de l'Esprit, l'emportent et que les jeunes puissent bénéficier de ce climat de vie.

### 1.4. Fédérer une communauté éducative

Voyons ce que ceci peut vouloir dire.

Je vais me reporter à un livre de Jean Vanier que vous connaissez sûrement, qui date de quelques années déjà : *La communauté, lieu du pardon et de la fête*.

Il y médite sur son travail de responsable des Communautés de l'Arche, mais bien des réflexions peuvent être transposées dans d'autres milieux où l'on cherche à faire communauté. Je vous partage un extrait qui va introduire un petit développement sur Ice qui peut contribuer à "fédérer" une communauté éducative.

*Pour avancer dans ce voyage vers l'unité, vers un rayonnement plus grand de justice et de vérité, la personne, comme la communauté, ont besoin d'une nourriture. Un long voyage demande des nourritures personnelles et des nourritures communautaires. Des nourritures du cœur, de l'intelligence et de l'esprit. Ce qui est*

*important, c'est que nos motivations les plus profondes soient touchées et que soit renouvelée en nous l'espérance. Quand pour une raison ou pour une autre, cette zone profonde remonte à la surface de la conscience, ou quand un événement extérieur nous pénètre jusqu'aux eaux tranquilles et profondes, nous sommes nourris. Est nourriture tout ce qui éveille cet aspect essentiel de notre être et nous rend présents à nous-mêmes. C'est toute parole, toute lecture, toute rencontre, tout événement, toute brisure même, toute souffrance, qui nous manifestent l'essentiel et réveillent notre cœur profond, nous recentrent, fortifiant notre foi et renouvelant notre espérance.*

Sans qu'il s'agisse d'imposer les mêmes idées ou les mêmes démarches à tout le monde - ne cherchons pas l'unanimité -, il est vital qu'à certains moments l'esprit commun se ressource. Ce peut être la fonction d'une parole fédératrice lors des journées de rentrée ou d'assemblées générales en cours d'année : entendre ensemble ce que l'on sait déjà pour se le réapproprier. Le projet éducatif est un idéal à atteindre, même si sa visée semble parfois loin de la réalité vécue quotidiennement. Le sens dont il est porteur permet d'élargir l'horizon et de mieux percevoir la portée de ce que nous faisons.

Par ailleurs, tout au long d'une année scolaire, bien des expériences nous amènent à faire ensemble un chemin de décentrement qui fait voler en éclat les petites mesquineries du quotidien :

- Ce peut être l'attention que nous portons ensemble aux mêmes élèves, par exemple, lors des Conseils de classe ou des bilans de fin d'année, avec la joie de les voir progresser ou le souci que certains nous causent. Nos décisions prises en concertation pour faire avancer un jeune, pour relancer la dynamique de toute une classe, insufflent un élan nouveau. Il y a au jour le jour comme une fraternité de combat.
- Parfois, ce sont les événements graves que nous portons ensemble. L'actualité brûlante vient déchirer notre quotidien ; ou la vie d'un élève, d'un collègue, est en danger. Nous sommes alors interpellés et poussés à nous dépasser par des réactions responsables.
- Le ressourcement dont nous avons vitalement besoin nous est toujours donné au contact des œuvres de création : concerts, spectacles, expositions.

Je voudrais citer à cette occasion une expérience vécue dans mon établissement il y a quelques années et qui nous a tous étonnés. C'était après la lecture du livre de Bernard Bro, *La beauté sauvera le monde* qui avait ébloui plusieurs d'entre nous. Nous avons lancé l'idée de consacrer une matinée pédagogique à « la beauté », pour une centaine de collègues de disciplines différentes du collège et du lycée. Bien sûr, il y a eu un certain nombre de réactions réticentes disant : « *Ce thème est peut-être très bien à aborder dans la vie privée, mais pas dans une journée pédagogique* ».

Des personnes étaient quand même fascinées par l'idée de prendre du temps gratuit ensemble. Nous avons eu le courage de rester fidèles à l'intuition. J'aurais aimé que vous voyiez l'insolite de cette matinée où nous avons tous commencé par faire des vocalises sous la direction d'un professeur de musique. Personne n'y croyait, et c'est parti de manière étonnante !

Ensuite, nous avons fait une table ronde où un certain nombre de collègues avaient accepté de donner leur définition de « la beauté » : philosophie, littérature, musique, arts plastiques, mathématiques, biologie...

Enfin, nous nous sommes partagés en ateliers animés par des collègues. Quelques exemples. ;. Des images de fractales splendides nous ont permis de découvrir que les mathématiques pouvaient déboucher sur un infini de beauté. L'exposé d'un collègue d'arts plastiques sur l'évolution de l'art contemporain nous a ouvert des horizons tout à fait insolites. Un professeur de lettres a lu ses poèmes, suscitant un échange simple et profond. Des professeurs d'éducation physique ont initié leurs collègues à des danses folkloriques pleines d'entrain...

Cette matinée avait été difficile à monter car le consensus n'était pas évident, mais il y avait chez certains une telle force de conviction qu'il en est sorti une expérience de bonheur partagé, où on a eu le plaisir de se découvrir autrement, de se dire qu'il nous faut tous réserver dans nos vies personnelles et familiales des espaces de gratuité, mais aussi de les ménager avec nos élèves, quelle que soit notre matière.

J'insisterai ici sur le fait qu'il ne faut pas forcément attendre que tout le monde soit d'accord pour faire quelque chose, sinon on ne ferait pas grand-chose. Il faut par moments oser exposer ses convictions, associer des dynamismes, et, dans le respect bien sûr des démarches des uns et des autres, entraîner la communauté éducative dans des aventures auxquelles elle ne se serait pas forcément précipitée et dont elle découvre après la portée.

- L'ouverture à l'international. Je voudrais évoquer aussi la fécondité pour des communautés éducatives de s'ouvrir à l'international. Parmi vous, des personnes réfléchissent particulièrement à ces questions. Je voudrais dire à quel point une communauté éducative peut changer son regard quand elle a risqué l'aventure de rencontrer des équipes éducatives d'autres pays, qui vivent dans d'autres contextes.

Sans m'appesantir, faute de temps, je voudrais évoquer quatre expériences. Au fil de ces dernières années, j'ai eu l'occasion de partir dans des pays étrangers avec des équipes de collègues toujours volontaires, dans des contextes différents mais toujours difficiles.

*Saint-Pétersbourg.* Nous y sommes allés juste au moment où le pays s'ouvrait à l'international et où des équipes d'enseignants prenaient l'initiative de créer, parfois avec très peu de moyens, des écoles dans un nouvel esprit, avec l'envie d'ouvrir leurs enfants aux langues étrangères et à l'art, comme deux dimensions qui permettent de respirer pleinement. Avec un groupe d'une quinzaine de collègues, nous avons habité dans les familles de cette école, dans un quartier périphérique de la ville, par un grand froid, en février. Nous nous sommes assis sur les bancs de la classe. Même sans comprendre forcément le russe, nous avons vu comment ils travaillaient. Le seul fait d'être venus les voir et de les avoir reçus ensuite à Paris, a créé une espèce de mise en route formidable. Nous avons mesuré aussi à quel point, simplement pouvoir parler librement avec les élèves et les ouvrir à ce qui nous intéresse était pour cette équipe éducative quelque chose de complètement nouveau.

*Beyrouth.* J'y suis allée avec une équipe d'enseignants, peu de temps après la fin de la guerre du Liban. Une quinzaine d'enseignants français y avaient été invités à l'Université de Kaslik (Jounieh) pour animer une session pédagogique d'été. A vrai dire, beaucoup de libanais sont plus compétents que nous en matière pédagogique et ont une expérience remarquable. Mais à ce moment de dispersion des forces et des personnes, ils avaient besoin que des amis français viennent, à la fois pour encourager la francophonie et re-fédérer des équipes dispersées et blessées par les événements récents.

*Sarajevo.* Nous y sommes allés, avec un groupe de jeunes, peu de temps après l'ouverture de la ville, et nous avons fait la connaissance de personnes qui ont maintenu vivante une proposition pédagogique pendant le siège de Sarajevo, au risque quotidien de leur vie, en traversant des zones dangereuses pour aller rejoindre les élèves dans des hangars et continuer à faire cours.

*Abidjan.* Nous y avons fait un échange pédagogique avec des enseignants. Nous sommes partis à vingt-cinq, habitant dans les familles et autant sont venus à Paris. Nous avons pris le temps de nous intéresser au travail qu'ils faisaient et de centrer notre réflexion avec eux, sur le rôle de la femme dans la société. Les échanges ont été très fructueux et ensuite, les professeurs revenus n'ont plus jamais parlé de l'Afrique comme ils le faisaient avant.

Ces quelques exemples veulent dire simplement qu'il peut aussi être bon, par moments, pour une communauté éducative, de s'ouvrir à d'autres expériences et de découvrir que dans certains pays, des hommes et des femmes se consacrent à l'éducation des jeunes générations, parfois au risque de leur vie, ou en tout cas dans des conditions qui demandent du courage : grande leçon d'humanité pour nous.

## **Une spiritualité de communion**

Je voudrais terminer cette première partie en allant aux sources : sur quoi fonder cet inlassable effort déployé pour rendre vivantes nos communautés éducatives ?

Pour répondre à cette question, je voudrais simplement vous relire quelques extraits de la *Lettre apostolique pour le début du troisième millénaire* de Jean-Paul II, dans laquelle il nous invite à développer dans tous nos lieux de vie, une « spiritualité de la communion ».

Je pense qu'il faut avoir la confiance et le courage de remonter jusqu'au niveau de ces messages pour fonder notre travail fédérateur au jour le jour, avec le respect de modes d'adhésions diverses de nos collègues, mais avec l'idée que dans la communauté éducative, il est important que des veilleurs soient toujours attentifs à ce que la source reste vive.

Je cite quelques-uns de ses propos :

*« Il faut promouvoir une spiritualité de la communion en la faisant ressortir comme principe éducatif, partout où est formé l'homme, partout où se construisent les familles et les communautés ».*

*« Une spiritualité de la communion consiste avant tout en un regard porté sur le mystère de la Trinité qui habite en nous et dont la lumière doit aussi être perçue sur le visage des frères qui sont à nos côtés ».*

*« Une spiritualité de la communion, cela veut dire la capacité d'être attentif, dans l'unité du corps mystique, à son frère pour savoir partager ses joies et ses souffrances, pour deviner ses désirs et répondre à ses besoins, pour lui offrir une amitié vraie et profonde ».*

*« Une spiritualité de la communion est aussi la capacité de voir surtout ce qu'il y a de positif dans l'autre, pour l'accueillir, le valoriser comme un don de Dieu, un don pour moi et pas seulement pour le frère qui l'a directement reçu »*

*« Une spiritualité de la communion, c'est enfin savoir donner sa place à son frère en portant les fardeaux des uns des autres et en repoussant les tentations égoïstes qui continuellement nous tendent des pièges provoquant compétition, carriérisme, défiance, jalousie ».*

*« Les lieux de communion doivent être entretenus et étendus jour après jour, à tous niveaux, dans le tissu de la vie de l'Eglise ».*

Quelle que soit la tradition religieuse des jeunes et des adultes qui fréquentent nos écoles, soyons conscients qu'une « spiritualité de la communion » se transmet toujours de personne à personne, dans un contexte où le respect, le dialogue, la générosité au service des autres, la réconciliation, sont constamment valorisés.

C'est un combat que le quotidien de la vie de nos établissements donne l'occasion de mener dans des gestes modestes, mais avec la conviction de participer à une oeuvre essentielle. Une école peut devenir une « parabole de communion » comme disait le Frère Roger Schutz.

## 2. TYPOLOGIE DES LIEUX DE PAROLE DANS UNE COMMUNAUTE ÉDUCATIVE

D'une manière non exhaustive, mais qui peut provoquer notre réflexion, je ferai cette typologie pour donner des exemples concrets.

### 2.1. Quelques moments de parole

#### ***Les entretiens fondateurs***

- Une rencontre initiale oriente un parcours. Je pense par exemple aux entretiens que les Chefs d'établissement ou leurs adjoints peuvent avoir avec les enseignants, au moment d'un recrutement. Qu'est-ce qui se dit : sur l'attente, sur le désir de l'enseignant ? Sur la présentation du projet d'établissement ? Sur l'ajustement que l'on peut avoir ensemble ? À ce moment, des paroles s'échangent, auxquelles on pourra se référer ensuite.

Mentionnons, au passage, par rapport aux relations entre le Chef d'établissement et l'enseignant, l'importance de poursuivre l'entretien fondateur par des rencontres personnelles, au moins une fois dans l'année.

Par exemple, je pense très important qu'à l'occasion des « notes administratives » annuelles, les enseignants puissent avoir un temps d'entretien personnel où ils font la relecture de leur travail et sont encouragés, éventuellement conseillés, dans ce qu'ils font. Etre écouté, pouvoir dire ce qu'on cherche à faire est source d'énergie nouvelle.

- Un autre lieu de parole important : c'est la rencontre entre les équipes de direction et les familles. Cela n'a l'air de rien, mais cela prend un temps fou ! Quand, par exemple, nous avons en collège-lycée, des grandes vagues d'arrivée en sixième et en seconde, ce sont des heures et des heures d'entretiens. Il n'empêche que l'expérience des équipes de direction, des responsables de cycle, qui reçoivent les familles pour une inscription sont des moments vraiment essentiels. Nous sommes souvent très émus de voir ce que des parents livrent et confient au moment où ils vont faire la démarche d'inscrire leur enfant.

C'est vrai que souvent les paroles profondes partagées à ce moment-là vont être recouvertes, au fil des années, par les problèmes de l'évaluation et les problèmes concrets de la distance entre ce que la famille avait rêvé que l'école lui apporterait et ce qui se passe concrètement. Quand l'entretien fondateur a été mené assez profondément, il se crée comme une *alliance*. Je n'emploie pas le mot de manière banale. Je connais des familles qui ont été mises en branle au plan spirituel par cette conversation. Le Chef d'établissement leur a dit : « Que souhaitez-vous pour l'enseignement religieux pour votre enfant ? Vous-mêmes, comment vous situez-vous ? ».

Je pense à une personne qui m'a dit après ce genre de dialogue : « Cela faisait des années qu'avec mon mari, on se disait qu'il faudrait quand même se mettre à bouger. On avait tout laissé tomber depuis très longtemps. Cette parole nous a redonné l'occasion d'un dialogue dans notre couple ». Depuis lors, ils ont fait un chemin magnifique. Cette parole les a provoqués.

C'est le moment où une famille vient dire ce qu'elle souhaite pour son enfant et où l'établissement, surtout dans l'Enseignement catholique avec un projet, peut dire : « *Voilà ce que nous proposons. Voilà les valeurs qui nous tiennent à cœur, ce que nous cherchons à faire même si nous n'y arrivons pas toujours ; voilà ce que nous aimerions faire avec vous* ».

Avoir ces entretiens, aussi bien avec des enseignants qu'avec des parents, et en garder trace permet de s'en servir, peut-être à des moments plus difficiles du parcours, même des moments de crise, en se disant : « *Attendez, voilà ce que nous nous étions dit* ».



## **Les temps multiples de concertation**

Je n'entre pas dans les détails : vous avez tous l'expérience dans vos établissements, de ces multiples temps de concertation, qui demandent du donner du temps et de tenir compte de personnes diverses. Parmi beaucoup d'autres, j'en citerai trois que nous vivons dans mon établissement. Ils ne sont pas très faciles à mettre en oeuvre mais très utiles.

### • *Des conseils de classe avec la participation de tous les élèves*

En second cycle, nous faisons participer toute la classe au conseil de classe, et pas seulement les délégués. Cela demande de préparer chaque fois, avant, la manière dont les élèves seront associés. Les professeurs exposent leur parole en direct, ce qui exige le respect de chacun.

### • *La réunion « Loi Auroux »*

Une fois par an, tous les corps de l'établissement, aussi bien les enseignants que le personnel de service, les personnels éducatif et administratif, se réunissent pour faire le bilan de ce qu'ils souhaiteraient améliorer dans leurs conditions de travail. Selon l'état d'esprit et les périodes, cela peut être plus ou moins revendicatif ; c'est toujours constructif. Cela correspond à la « Loi Auroux » qui avait institué l'obligation pour chaque entreprise que les travailleurs se réunissent ainsi et fassent des propositions d'amélioration. Les demandes sont examinées dans le cadre du Comité d'entreprise.

Il est intéressant que des gens puissent avoir des lieux dans lesquels ils disent comment ils vivent leur travail. Ce sont souvent des questions d'organisation, d'aménagement de locaux, de disposition de matériel ou aussi de communication qui sont évoquées. A relire les propositions au fil des années, on voit que beaucoup d'aménagements ont été faits sur les suggestions des uns et des autres.

### • *Le Conseil Intérieur de l'Etablissement*

Chez nous, le Conseil Intérieur de l'Etablissement se réunit quatre ou cinq fois dans l'année, un soir entre 17h30 et 19h30 après la classe. Autour de l'équipe de direction de l'établissement, il réunit des enseignants de primaire, collège et lycée, des délégués du personnel administratif, des délégués de l'association des parents d'élèves, et un groupe important de délégués d'élèves du lycée. Il y a donc une quarantaine de personnes dont une quinzaine de jeunes, sept ou huit parents, autant de professeurs et des responsables de niveau.

C'est parfois un peu lourd car on se demande toujours ce que l'on va y faire exactement, comment prendre les choses, etc. Finalement, c'est un levier :

- Récemment au moment où la Campagne *Envie d'agir* a été lancée par l'Education Nationale, nous avons fait tout un travail sur l'engagement des jeunes, et du coup, sur l'engagement des adultes, ce que voulait dire s'engager, etc.
- L'an dernier, nous avons travaillé sur la communication École-familles, les outils de communication, papier, internet etc. Nous avons remanié le Carnet de correspondance tous ensemble, professeurs, parents, élèves... Les élèves ont fait des enquêtes auprès de leurs camarades.
- Cette année, nous sommes entièrement mobilisés sur la préparation d'une semaine sur le développement durable où tout le monde a aussi mis la main à la pâte.

Il faudrait aussi mentionner les temps de concertation en équipes pédagogiques (les professeurs d'une même matière, ou d'un même niveau travaillant ensemble), et aussi ces moments, tout à fait classiques, où la communauté éducative se réunit largement : assemblée générale, conférences d'intervenants extérieurs, départs à la retraite, fêtes de toutes sortes...

## **2.2. Zoom sur deux expériences**

Celles-ci répondent plus précisément à votre questionnement « Comment des lieux de parole peuvent-ils être formateurs pour des adultes dans l'établissement ? ».

### **• Avec les enseignants : groupe « Spiritualité de l'enseignement »**

Depuis maintenant une petite dizaine d'années, ce groupe que j'ai eu l'occasion d'animer, réunit une quinzaine de personnes, environ cinq fois dans l'année, un soir de 17 à 19 heures. Il est à géométrie variable, avec un noyau très fidèle. L'idée est de se ressourcer ensemble en retrouvant le sens profond de nos pratiques professionnelles. Chaque fois, un thème est donné une semaine à l'avance et un ou deux textes sont distribués dans les boîtes aux lettres de ceux qui participent.

Quand nous nous retrouvons, après un petit temps de décompression de la journée autour d'un café ou d'un thé, nous commençons à réfléchir. La procédure a trouvé sa manière d'être au fur et à mesure que nous la pratiquons mais elle est finalement très simple et néanmoins magique ! Une fois le thème de la réflexion brièvement lancé, la parole circule avec une grande qualité d'écoute, et chacun repart enrichi, les forces renouvelées.

Dans les années précédentes, nous avons abordé des thèmes comme le respect, la violence, le silence, le temps (patience et lenteur). Cette année, nous parlons de la formation de la conscience .

Finalement, pas mal de gens, en salle des professeurs, ont, une année ou l'autre, participé à ce groupe. Cela a créé une espèce de complicité intérieure qui fait que des gens savent qu'ils peuvent se parler en profondeur, même si dans le quotidien ils n'en ont pas le temps. Mais ils savent qu'il y a cette zone de profondeur chez les autres, cette même recherche de sens dans ce qu'ils vivent.

### **• Avec les parents : « Repères pour éduquer »**

*Une conviction de départ* : Les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants, et une des missions principales de l'école est de les confirmer dans leur mission d'éducateurs, de les y encourager et de les y reconnaître incessamment. Ce n'est pas forcément le réflexe automatique que nous avons en salles de professeurs.

*Un constat* : Beaucoup de parents sont désarmés devant les problèmes éducatifs de leurs enfants et ont besoin d'en parler avec d'autres.

*Un parcours de trois réunions* : Depuis cinq ans, nous avons inauguré une formule qui, bien que modeste, s'avère d'une grande richesse. Il s'agit de proposer un parcours de trois réunions à quinze jours de distance l'une de l'autre. Les gens s'y inscrivent. Nous invitons tous les parents d'élève, tous niveaux confondus qui souhaitent prendre du temps pour échanger. Ces dernières années ces parcours regroupent quarante à cinquante personnes.

Nous faisons cette proposition avec l'aide d'un ami psychologue qui a une grande expérience de l'écoute d'adolescents et de leurs familles. Il intervient non pas pour donner un enseignement théorique, mais pour éclairer ce qui se dit et relire, dans ce que les parents disent, ce qui lui paraît avoir une portée significative qui peut les aider.

Les gens s'inscrivent sur un parcours. Il y a à chaque fois plusieurs temps : accueil pour faire connaissance; lancement du thème de la rencontre, brièvement, cinq ou dix minutes ; répartition en petits groupes de huit à dix personnes, avec un questionnaire autour duquel ils vont parler ensemble pendant une heure ; puis mise en commun du travail des groupes.

Ce qui permet que cette démarche ne soit pas banale, est qu'un petit noyau de personnes, (deux ou trois couples), porte le projet et prépare, avec cet ami psychologue et l'équipe de direction de l'établissement. Ils réfléchissent ensemble au thème en parlant d'abord à bâtons rompus. A partir de là, ils élaborent les questions que l'on pourrait poser. Les personnes du petit noyau se répartissent dans les groupes pour distribuer la parole et veillent

à ce que cela ne soit pas des groupes de discussion mais des groupes d'écoute réciproque des expériences des uns et des autres. D'une séance à l'autre, le noyau se retrouve, relit ce qui s'est passé et prépare les questions suivantes. Le groupe invente ainsi lui-même sa progression.

A la fin de chaque séance, il est proposé aux personnes de faire des « exercices » pour la fois suivantes (démarche inspirée de la pédagogie ignatienne). La fois d'après commence par le partage des expériences : émotion et rires accompagnent ce bilan car il n'y a pas de plus grande complicité que de partager ensemble cette recherche auprès de nos enfants.

*Exemple de thème :*

La parole en famille : Quels sont les bons moments pour se parler ? Quels sont les bons lieux pour se parler ? Arrive-t-on à se parler seul à seul avec ses enfants ? Quelles sont les situations où la parole est difficile en famille : blocages, conflits, silences ? Comment chacun s'y prend-t-il pour essayer de résoudre les conflits ? etc...

D'autres années, nous avons travaillé sur toutes sortes de situations, en particulier sur des questions relatives à l'autorité ou à l'écoute. Quelques types d'exercices ont été particulièrement fructueux :

- Demandons-nous chacun : quand est-ce que l'on dit oui ou non ? Faisons l'expérience une fois de dire oui quand d'habitude on dit non ? Effet étonnant !
- Une autre fois, pour réfléchir sur la difficulté de l'écoute dans des vies bousculées, il a été proposé aux mères de famille de faire au moins une fois l'expérience suivante le soir après la classe. Au lieu d'être à la cuisine en train de « fricoter », être assise sur le divan du salon à ne rien faire et observer ce qui se passe. Certaines ont réussi à le faire avec la conscience aiguë de faire quelque chose d'insolite et de coûteux et ont été sidérées de voir que, dans la famille, tout le monde a trouvé cela absolument normal et que, sans même y réfléchir, l'un ou l'autre des enfants est venu s'asseoir et s'est mis à raconter ce que l'on n'avait jamais le temps d'écouter. Je connais des mères de famille que cela a profondément émues de faire cette expérience.

Le temps presse... Je vous laisse pour le travail de groupes qui a été prévu.