

ÉDITH TARTAR GODDET
AVEC LA COLLABORATION DE NATHALIE SAVARY

La toute-puissance à l'école

Comment la repérer, l'analyser, agir

RETZ

www.editions-retz.com
9 bis, rue Abel Hovelacque
75013 Paris

Je remercie François Goddet
qui m'a accompagnée tout au long
de l'écriture de cet ouvrage.

Sociologue de formation, Nathalie Savary
mène et accompagne des travaux sur les questions
de société comme l'éducation et la santé.

Direction éditoriale: Sylvie Cuchin

Édition: Céline Lorcher

Correction: Gérard Tassi

Illustrations: Philippe Chauvet

Mise en page: Tifinagh

N° de projet: 10201258

Dépôt légal: avril 2014

Achevé d'imprimer en avril 2014

sur les presses de la Nouvelle Imprimerie Laballery

© Retz 2014

ISBN: 978-2-7256-3309-1



Sommaire

Introduction	5
--------------------	---

1. Comment se manifeste la toute-puissance des enfants, personnels scolaires, parents, institution ?

Introduction	7
--------------------	---

Chapitre 1 • L'enfant et la toute-puissance	11
--	-----------

- Comment se manifeste la toute-puissance chez un enfant ?..... 12
- Quels effets ces comportements produisent-ils sur nous ?..... 16
- Dans quel état d'indifférenciation évolue l'enfant en toute-puissance ?..... 18
- Quels sont les avantages et les inconvénients à fonctionner dans la toute-puissance à l'école ? 21
- Qu'est-ce qui peut renforcer la toute-puissance de l'enfant dans le cadre scolaire ? 23

Chapitre 2 • La toute-puissance de l'adulte	29
--	-----------

- La toute-puissance du professionnel scolaire à l'égard des enfants et des parents... 30
- La toute-puissance entre collègues..... 36
- Quand la toute-puissance est portée par plusieurs collègues de l'établissement..... 42
- Les mécanismes de défense pour éviter de se remettre en cause..... 45

Chapitre 3 • La culture de l'Éducation nationale peut favoriser le développement de la toute-puissance de ses personnels	51
---	-----------

- Culture de l'institution scolaire et toute-puissance 52
- La focalisation excessive sur les savoirs 55
- Une équation dangereuse: savoir + diplôme = imposer et s'imposer aux autres 60
- S'approprier la position dominante 62
- La toute-puissance de l'institution scolaire 66
- L'institution scolaire n'est ni toute-puissante, ni impuissante..... 69

2. Que faire et comment faire avec la toute-puissance dans et de l'école ?

Introduction	73
--------------------	----

Chapitre 4 • La relation est un lien symbolique à construire entre l'enseignant, chaque enfant/élève et le groupe classe	75
---	-----------

- Créer des liens avec les élèves envisagés dans leur globalité d'êtres humains et pas seulement dans leur identité sociale d'élèves..... 76

• Percevoir, prendre en compte l'autre avec ses attentes et avec ses manières d'être ..	82
• Se laisser surprendre par l'imprévu, l'inattendu	87
• Faire vivre des liens relationnels souples est plus facile à dire qu'à faire	90
• Face à un monde en mutation, nos manières d'être sont amenées à changer	93
• L'enfant est une personne à part entière	94
• Les différences entre les générations s'estompent	99
• Les espaces privés et publics se mélangent et se confondent	103
• Les passions deviennent des enjeux de société	106
• De nombreuses autres représentations culturelles impactent l'espace scolaire	108
• En guise de conclusion au chapitre, deux exercices	109

Chapitre 5 • Comment s'y prendre avec la toute-puissance manifestée par les enfants ?	111
• Qu'est-ce qui manque à l'enfant ?	111
• Apprendre à l'enfant à distinguer, différencier, classer, hiérarchiser les différents messages qu'il émet et reçoit	116
• Apporter ce qui manque à l'enfant en toute-puissance	124
• Comment s'y prendre avec les parents dont l'enfant fonctionne en toute-puissance ?	132
• L'enseignant face à la toute-puissance de l'enfant ou de l'adolescent	137

Chapitre 6 • Comment s'y prendre avec les collègues, les parents et l'institution quand ils fonctionnent dans la toute-puissance ?	149
• Comment prendre soin de soi dans un contexte relationnel de toute-puissance supposée ou avérée ?	150
• Comment prendre soin des autres dans un contexte relationnel de toute-puissance supposée ou avérée ?	156
• Comment faire face individuellement à la toute-puissance d'un ou de plusieurs collègues ?	158
• Inscrire la toute-puissance de l'un ou de quelques-uns de ses collègues dans une démarche d'établissement	161
• Que faire lorsque la toute-puissance est l'expression de la culture de l'institution scolaire ?	170

Conclusion	184
Annexes	185
Références	223

Introduction

Les difficultés relationnelles rencontrées par les personnels dans le cadre scolaire avec des élèves et leurs parents, mais aussi avec des collègues, ne sont pas toujours d'ordre conflictuel ni liées à des désaccords ponctuels ou réguliers à propos de telle ou telle manière de faire et d'être. Des situations rapportées dans le cadre de groupes d'analyse des pratiques professionnelles mettent de plus en plus fréquemment en évidence des **relations en forme d'impasse avec tel élève, tel parent ou tel collègue**.

Les sources de tensions sont multiples et répétitives. Elles résultent d'oppositions fortes. Des personnes, enfants ou adultes, refusent de se comporter conformément aux attentes de l'école ou de leurs obligations professionnelles. Elles tentent d'imposer dans le cadre de la classe ou de l'établissement leurs façons d'être. Elles mettent en échec les nombreuses tentatives de régulation entreprises à leur sujet tant elles paraissent inaccessibles aux arguments et aux préoccupations des autres.

L'ouvrage est orienté sur le fonctionnement de **ces personnes qui, par leurs comportements, produisent de la souffrance chez ceux et celles qui les côtoient**. Il présente de nombreuses situations concrètes vécues dans des établissements scolaires du premier et du second degré.

La première partie est consacrée à la définition et à la description de ces comportements produits par des enfants en classe et des collègues dans l'école. Elle est centrée à la fois sur **le repérage de ces faits** et propose plusieurs pistes pour en comprendre l'origine et les particularités. **Elle nomme toute-puissance l'ensemble de ces comportements, là où le langage usuel emploie le terme plus imagé d'«enfant ou adulte roi»**. Cette section de l'ouvrage met en particulier l'accent sur «le centrage sur soi» qui conduit la personne en toute-puissance à se construire un environnement confortable et à sa mesure. Celle-ci tente ensuite de l'imposer autour d'elle car elle sait parfaitement déstabiliser ceux et celles qui la contestent. Le troisième chapitre émet l'hypothèse que **l'institution scolaire participe indirectement au développement de ces comportements**, aussi bien chez les élèves que chez ses person-

nels car sa culture, fortement orientée sur le savoir et le pouvoir hiérarchique, peut renforcer les attitudes de toute-puissance.

La seconde partie du livre propose des manières d'agir face à la toute-puissance d'un élève ou d'un collègue. Ces manières sont pragmatiques et sont principalement d'ordre relationnel. Les trois chapitres de cette partie font le pari qu'il est possible d'aider des enfants et de contenir des adultes qui fonctionnent dans la toute-puissance par des manières d'être à soi-même et aux autres basées sur **la souplesse et la fermeté relationnelles**. Le quatrième chapitre interroge les relations traditionnelles entre enseignants et élèves et propose de multiples pistes pour améliorer ces relations afin d'aider concrètement ces enfants à apprendre et à intégrer les compétences qui leur font défaut. Ainsi le cinquième chapitre apporte aux enfants qui fonctionnent dans la toute-puissance ce qui leur manque sans leur ôter ce qu'ils ont. Cet apport présente une efficacité certaine quand il est associé, dans l'esprit des enseignants, à une réflexion sur leur propre toute-puissance afin de proposer et non d'imposer aux enfants les outils dont ils ont besoin. Le dernier chapitre aborde **les manières d'agir face à la toute-puissance de collègues** dans les établissements et dans l'institution scolaire. Il fait le choix de soutenir et de prévenir plutôt que d'affronter le ou les collègue(s) qui fonctionne(nt) dans la toute-puissance. Il est en effet illusoire de croire que ces personnes puissent changer de comportements. Il s'agit donc de développer dans les établissements des démarches pour les contenir, prendre soin de soi et de ceux qui subissent leurs agissements.

Les trois chapitres de cette seconde partie contiennent des fiches pédagogiques utiles au professionnel scolaire pour améliorer ses propres savoir-être relationnels avec les enfants/élèves et les adultes qu'il côtoie ; mais aussi pour aider, sans quitter sa posture d'enseignant, les enfants en toute-puissance à abandonner ces modes de fonctionnement si confortables pour eux et si insupportables pour les autres.

Cet ouvrage ne prétend pas proposer des réponses ou des recettes toutes prêtes et efficaces systématiquement avec toutes les personnes atteintes de toute-puissance, ni de présenter des dispositifs qui produiraient des résultats immédiats. Sans implication de la part de ceux qui les utilisent, les réponses efficaces n'existent pas. Mais cette implication se doit d'être la plus professionnelle possible car il ne s'agit pas de s'exposer personnellement dans ce type d'affrontement.

Comment se manifeste la toute-puissance ?

Approcher la question de la toute-puissance en milieu scolaire ne peut faire l'économie d'une réflexion préalable sur la puissance, fortement valorisée par les individus et les groupes sociaux, puis d'une définition de l'objet de ce livre.

En démocratie, la puissance d'un État, d'une structure, d'un groupe ou d'une personne est associée au « pouvoir ». Pour être reconnu comme légitime par le plus grand nombre, celui-ci doit être au service du bien commun et de la collectivité.

Dans les groupes restreints, la puissance de quelques-uns est le pouvoir admiré, envié ou contesté d'exercer une autorité, d'avoir une grande influence sur les autres ou de posséder des capacités hors normes. Nous parlons volontiers de la « puissance de travail » d'un professionnel, de la « puissance créatrice » d'un artiste, de la « voix puissante » d'un chanteur ou de la « puissance d'une entreprise ou d'une nation ».

Et dans le cadre familial, le titre de « puissance paternelle » a été remplacé, dans le Code civil et à partir de 1970, par « l'autorité parentale », signifiant sans doute ainsi qu'il s'agissait plus pour les parents, dans le cadre privé des relations familiales, de faire autorité sur leurs enfants que d'incarner une puissance incontestable.

Si le contraire de la puissance semble l'impuissance, que dire de la puissance quand elle devient « toute-puissance » ? La psychanalyse* la nomme aussi « toute-puissance infantile ou narcissique » car elle est une production du monde imaginaire inconscient.

* Pierre Fédida indique dans le *Dictionnaire de la psychanalyse* que la toute-puissance représente une position mythique du MOI engagé dans l'idéal infantile. Elle est issue du MOI idéal.

La toute-puissance est un pouvoir qui ne se donne pas de limites. La structure, le groupe ou la personne qui l'incarne a la certitude d'avoir des possibilités infinies, sans aucune lucidité sur le caractère magique ou illusoire de ce pouvoir. Il s'agit de croyances, mises en position de réalité ou de vérité, qui se manifestent à travers la certitude de tout savoir et de savoir tout faire.

Dans un collège, des professeurs d'anglais se réunissent pour préparer un voyage en Grande-Bretagne avec les élèves de 6^e. Une des collègues, M^{me} S., prend immédiatement la direction des opérations en disant qu'elle s'occupe de tout parce qu'elle aime organiser des voyages. Deux jeunes collègues fraîchement arrivés indiquent qu'ils aimeraient prendre leur part et que cette organisation les intéresse aussi. Ils conviennent ensemble que chacun viendra à la réunion suivante avec des informations précises en terme de projet (organisation, activités, coût) et qu'ils choisiront ensemble le projet le plus intéressant.

EXERCICE 1

Que fait M^{me} S. lorsqu'elle arrive à la réunion suivante ?

Nous identifions ici deux possibilités de réponses de M^{me} S. À nous de repérer celle qui s'apparente le plus à un fonctionnement dans la toute-puissance.

1^{re} possibilité de réponse – M^{me} S. décrit le voyage qu'elle a organisé, programmé et déjà réservé et s'étonne que ses collègues disent qu'elle les met au pied du mur. Elle avait compris qu'ils lui demandaient d'organiser le voyage. Elle n'entend rien des remarques qui lui sont faites et conclut en disant qu'elle ne comprend pas pourquoi ils font tant d'histoires...

2^e possibilité de réponse – Elle ne se met pas en avant et laisse ses collègues plus jeunes présenter leurs projets. Elle présente ensuite le sien, sans vouloir l'imposer. Elle reconnaît les avantages et intérêts des projets des collègues. Elle participe à un choix collectif négocié.

Prenons le temps maintenant de lire l'encadré 1 ci-dessous pour repérer, dans la première possibilité de réponse de M^{me} S., des critères de la toute-puissance.

Puis nous terminons l'exercice en cherchant à répondre spontanément à la question suivante: Que pourraient dire et faire les collègues de M^{me} S. pour faire face ou contourner ses manières de faire ?

Réponses:

1 – Être attentif à ce que chacun ressent et pense: ne pas démarrer au quart de tour en se mettant en colère contre les manières de faire de M^{me} S. Ne pas chercher à la faire changer d'avis.

2 – Manifester de manière collective un profond désaccord à l'égard de ce qu'elle a fait. Refuser de participer à ce projet tel qu'il est monté et l'indiquer dans le compte rendu de la réunion. Adresser ce compte rendu aux responsables hiérarchiques.

Dotons-nous dès maintenant et à partir de cet exemple de critères généraux pour identifier la toute-puissance. Nous pourrions ainsi mieux nommer ce que nous observons chez les enfants et les adultes, mais aussi chez nous-mêmes car, à bas bruit et ponctuellement, il nous arrive aussi de penser ou d'agir de manière toute-puissante...

1

Critères généraux pour repérer une personne qui fonctionne dans la toute-puissance

- Elle est certaine d'avoir toujours raison. Elle impose ses idées et positions.
- Elle parle fort et occupe l'espace visuel et sonore de manière tellement assurée qu'elle sème parfois le trouble dans l'esprit des autres.
- Ses manières d'être sont plutôt figées, difficiles à modifier. Elle fonctionne toujours dans le même registre. Ces comportements se répètent et gardent toujours la même intensité.
- Elle est centrée sur elle-même et veut être le centre de l'attention. Elle n'entend pas le point de vue des autres. Si besoin, elle instrumentalise les autres, qui peuvent aussi lui servir de « faire-valoir ».
- Elle ne reconnaît jamais ses erreurs ou manquements. Elle projette sur les autres ses torts et leurs conséquences: « Ils ne m'aiment pas, ne me comprennent pas, ne reconnaissent pas mes compétences. »
- Elle n'a de règles que les siennes. Elle ne supporte pas la contestation. Ses capacités de nuire sont importantes en déstabilisant ou en exerçant une emprise sur autrui.

Afin de mieux nous familiariser avec la notion de toute-puissance, repérons nos manières de la nommer lorsque nous pensons ou croyons qu'elle se présente à nous.

EXERCICE 2

Quelles formes donnons-nous à la toute-puissance d'une personne ?

Lire les questions et cocher les mentions adéquates.

1 – Quel nom ou expression utilisons-nous pour nommer cette personne ?

- Il/Elle est très autoritaire ou autoritaire ++.
- C'est un enfant roi ou un adulte roi.
- C'est un vrai dictateur, un tyran. Il/Elle se prend pour un gourou, un dieu.

2 – Que dirions-nous à son sujet ?

- « Il/Elle a un caractère bien trempé, une très forte personnalité.
- Il/Elle sait ce qu'elle veut.
- Il/Elle est certain(e) d'avoir toujours raison.
- Il/Elle ne supporte pas la critique, mais conteste sans cesse ce qui lui est proposé.
- Il/Elle n'entend rien de ce qui lui est dit. Rien ne peut le (la) faire changer d'avis. Ca ne sert à rien de discuter avec lui (elle) ».

3 – Quelle personne, quel personnage incarne le mieux à nos yeux la toute-puissance dans chacune des catégories suivantes ?

Si c'était un chef d'État, ce serait:.....

Un personnage littéraire ou de cinéma, ce serait:.....

Un personnage mythologique, de conte ou de jeu vidéo, ce serait:.....

Une personne que nous connaissons, ce serait:.....

Quels sont les éléments (caractère, manière d'être, action...) que ces personnes et personnages pourraient avoir en commun ?.....

.....

Que faire et comment faire avec la toute-puissance dans et de l'école ?

Pour agir dans l'espace scolaire face à la toute-puissance de quelques-uns, enfants, parents ou collègues, **il ne sert à rien de privilégier les actions au détriment de la relation** car elles seront majoritairement inefficaces. Par ailleurs, il est illusoire d'espérer changer le comportement de ce type de personne en se servant des stratégies relationnelles raides et autoritaires qu'elle utilise elle-même avec les autres. Le rôle de l'entourage sera de la contenir, par l'opposition si nécessaire. Fonctionner par le conflit présente une certaine efficacité avec ces personnes, enfants ou adultes, lorsque nous arrivons à exprimer notre désaccord de manière ouverte et flexible.

La relation symbolique est une réponse à la toute-puissance car elle crée et tisse des liens entre les personnes. Ces liens non visibles évoluent au fur et à mesure des échanges et s'ajustent à leurs attentes réciproques ou dissymétriques.

Les positions les plus adéquates pour aider l'enfant de manière pédagogique à ne pas s'enfermer dans la toute-puissance, ou à tenter d'en sortir, **s'appuient sur des manières d'être à soi-même et aux autres fondées sur l'assurance, la fermeté souple et fluide.**

Annexes

Fiches destinées aux adultes

Chapitre 4 La relation est un lien symbolique à construire entre l'enseignant, chaque enfant/élève et le groupe classe

- ▶ **Fiche 1: Percevoir l'enfant dans sa globalité d'être humain**
- ▶ **Fiche 2: Accueillir l'élève / les élèves, ça s'apprend**
- ▶ **Fiche 3: Percevoir l'enfant tel qu'il est**
- ▶ **Fiche 4: Relâcher la prise ou lâcher du lest
n'est pas abandonner la place**

Fiches destinées aux enfants

Les exercices ou séquences sont à adapter à l'âge et aux capacités des enfants. Ils peuvent être utilisés avec tous les enfants d'une classe.

Chapitre 5 Comment s'y prendre avec la toute-puissance manifestée par les enfants ?

- ▶ **Fiche A: Aider l'enfant à différencier...**
- ▶ **Fiche B: Donner de la consistance aux mots**
- ▶ **Fiche C: Faire naître l'enfant à la division intérieure**
- ▶ **Fiche D: Aider l'enfant à construire en lui un tiers psychique**
- ▶ **Fiche E: Aider l'enfant à prendre soin de l'autre**
- ▶ **Fiche F: Aider l'enfant à créer de la relation à l'autre
en mettant la loi en pratique**
- ▶ **Fiche G: Aider l'enfant à porter un regard bienveillant
et ambivalent sur lui-même**

Chapitre 6 Comment s'y prendre avec les collègues, les parents et l'institution quand ils fonctionnent dans la toute-puissance ?

- ▶ **Fiche H: Attention, le maître est une terreur !**