



JEAN MARIE PETITCLERC

*CONSTRUIRE L'AUTORITE SUR LA BIENVEILLANCE ET
L'EXIGENCE*

Je développerai un point de vue d'éducateur, puisque tel est le métier que j'exerce depuis plus de 35 ans auprès d'adolescents en difficulté.

Mon propos aura une double inspiration.

Tout d'abord, celle de l'expérience... et puisque la spécificité du discours de l'éducateur réside dans l'articulation avec son champ de pratique, permettez-moi deux mots sur l'association Valdocco, que je dirige actuellement. Cette association de prévention, fondée à Argenteuil en 1995 dans le contexte d'une cité traumatisée par la violence des émeutes urbaines du début des années 90, a ouvert en 2005 une antenne dans la région lyonnaise.

Cette association gère actuellement deux services de prévention, l'un intervenant sur quatre cités sensibles d'Argenteuil, l'autre sur deux cités de Lyon et deux cités de Vaulx en Velin, un institut de formation professionnelle continue (l'IFMV), un atelier chantier d'insertion (ACIRPE) et un foyer d'action éducative pour adolescents en grande difficulté confiés par l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) ou le tribunal pour enfants : le foyer Laurenfance.

L'approche développée par l'association est une approche globale, rejoignant le jeune dans le champ de sa famille, de l'école et de ses loisirs avec ses copains.

Deuxième source de l'inspiration, celle de Don Bosco. Oh ! je sais qu'il peut paraître étonnant qu'un pédagogue du XIX^{ème} siècle puisse encore inspirer des éducateurs du XXI^{ème}, tant la réalité socio-économique du Piémont de l'époque est différente de la nôtre. Mais n'oublions pas que nos deux époques ont en commun de connaître d'intenses périodes de mutation sociétale. Au temps de Don Bosco, on passait de la société rurale et paysanne à la société urbaine et industrielle. Aujourd'hui, nous passons de la société industrielle et capitaliste à une société que les économistes qualifient de post-industrielle et de néo-capitaliste. Et dans de telles périodes, marquées par une grande incertitude sur l'avenir, la jeunesse connaît d'importants phénomènes de turbulence. C'était vrai au temps de Don Bosco dans les faubourgs de Turin, ça l'est plus encore aujourd'hui dans nos quartiers sensibles. Et la grande intuition de Don Bosco, qui continue de se révéler si pertinente pour notre aujourd'hui, c'est qu'à ces moments-là, marqués par une crise de confiance vis-à-vis des institutions traditionnelles, la qualité de la transmission dépend beaucoup plus de la qualité de la relation adulte-jeune que de la qualité organisationnelle du système institutionnel. Aussi plaça-t-il au centre de son système pédagogique cette qualité relationnelle, en intégrant la dimension affective, qui est présente, qu'on le veuille ou non.

Il me semble d'ailleurs, à ce sujet, que si l'école a aujourd'hui tant de mal à faire face aux phénomènes de violence, c'est que beaucoup d'enseignants ont été formés à nier cette dimension de l'affectif dans leur travail, et qu'ils sont alors complètement désarçonnés face à la gestion de l'agressivité.

LA RELATION D'AUTORITÉ

Qu'est-ce donc que l'autorité ? J'aime m'appuyer sur la racine des mots. Le mot autorité vient du latin « augere », qui signifie « croître ». Une relation d'autorité, c'est une relation qui fait grandir. Et j'aime rappeler que « autorité » et « auteur » ont la même étymologie. Une relation d'autorité, c'est une relation qui permet à l'enfant, à l'adolescent qui grandit de devenir auteur de sa vie.

Voilà pourquoi il me semble important de dissocier deux notions, qu'on a tendance parfois à confondre : celle de pouvoir et celle de l'autorité. Le premier, on le reçoit de l'institution. L'autorité, si on y réfléchit bien, on la reçoit de celles et ceux auprès de qui on l'exerce. Deux enseignants dans un collège ont même pouvoir, même délégation du chef d'établissement ; ils n'ont pas la même autorité.

Le pouvoir, on peut l'avoir, ou le prendre. L'autorité, elle, on ne l'a jamais. J'entends parfois des adultes me dire : « Moi, j'ai de l'autorité » J'aime répondre : « Venez faire un tour auprès d'un groupe d'adolescents du Valdocco. On va voir si elle fonctionne. » On ne peut avoir l'autorité. On fait, ou on ne fait pas autorité. L'autorité, c'est une relation.

Et l'évolution la plus importante observée dans notre pays depuis ce qu'il convient d'appeler la crise des années 68, c'est qu'une position de pouvoir ne confère plus systématiquement une position d'autorité. Lorsque la confiance régnait vis-à-vis des institutions, lorsque celle-ci conférait du pouvoir à une personne, globalement elle faisait autorité. L'autorité était en quelque sorte liée au statut.

Aujourd'hui, tel n'est plus le cas. Je connais des juges qui ont un grand pouvoir, mais ils ne font plus du tout autorité auprès de mineurs multirécidivistes. Et c'est bien le drame actuel de la police dans les quartiers sensibles. Elle a plutôt plus de pouvoir depuis l'ère sarkozyste. Le problème, c'est qu'elle ne fait plus du tout autorité. Et lorsque j'observe les rapports entre une BAC (brigade anti-criminalité) et les jeunes, j'ai plus l'impression d'assister à une guerre des bandes (malheur à un jeune s'il est pris par cinq flics ! malheur à un flic s'il est pris par cinq jeunes !) qu'au rapport d'agents chargés d'éduquer à la citoyenneté les jeunes qu'ils rencontrent.

Aujourd'hui, l'autorité va beaucoup plus s'appuyer sur la crédibilité de celui qui en est le porteur. Voilà pourquoi je ne cesse de dire aux politiques de tout bord qu'on assiste moins aujourd'hui à une crise de l'autorité qu'à une crise de crédibilité des porteurs d'autorité. Pour que la relation d'autorité fonctionne, encore faut-il que le porteur soit crédible.

LA NECESSAIRE COHERENCE

Ce qui fonde la crédibilité de l'adulte auprès du jeune, crédibilité qui seule permet la confiance, c'est la cohérence entre le dire et le faire.

Le « fais ce que je dis, mais pas ce que je fais », ça ne fonctionne plus en éducation. Ça eût marché, comme disait Fernand Raynaud, à une époque où les jeunes ne remettaient pas en cause les institutions, mais ça ne marche plus.

D'ailleurs, permettez-moi cette parenthèse évangélique : la catégorie de gens qui mettaient Jésus dans une colère noire, ce n'étaient pas ceux qui transgressaient la morale – Il se faisait tout accueil face à ceux qui transgressaient la morale sexuelle (la femme adultère), la morale politique (le collecteur d'impôt), la morale sociale (le bon larron) – mais ceux qu'Il qualifiait d'hypocrites, autrement dit ceux pour lesquels existait un décalage considérable entre le dire et le faire. Car ce décalage mine toute capacité à transmettre.

J'utilise à dessein le mot de cohérence, et non celui d'exemplarité. Car s'il fallait attendre que les adultes soient, en tous points, exemplaires pour entreprendre une mission éducative, les jeunes risqueraient d'attendre longtemps ! Je dois, pour ma part, avoir l'humilité de reconnaître qu'il arrive que telle ou telle de mes paroles, tel ou tel de mes gestes, soit en décalage par rapport à cette pédagogie salésienne que je

développe ici. Et dans ce cas, si le jeune le repère, il me faudra reconnaître mon erreur. Je ne suis pas de ceux qui pensent que, pour faire respecter son autorité, il faille masquer toutes ses erreurs. Le jeune, lui, constate l'écart, et si je ne le reconnais pas, c'est ma crédibilité qui est entamée. Bien sûr, il ne faut peut être pas se tromper tous les jours ! Mais si je commets un écart, il me faut être capable de dire : « Tu vois, mais aussi j'ai mes limites. Mais sache que ce que je dis inspire mon faire, même si celui-ci n'est pas toujours à la hauteur. »

La cohérence doit également jouer avec les autres adultes qui accompagnent le jeune. Comme j'aime le dire, lorsqu'un parent se permet de critiquer un enseignant, lorsqu'un enseignant se permet de critiquer un parent, ce sont tous les deux qui participent à l'affaiblissement de leur autorité. Comment le jeune pourrait-il avoir confiance entre des adultes qui se « dégomment » les uns, les autres ? Là encore, être cohérent ne signifie pas être pareil. La posture du parent est différente de celle de l'enseignant. Mais la cohérence suppose de ne jamais placer l'enfant, l'adolescent, dans la situation paradoxale où, pour plaire à l'un, il doit déplaire à l'autre. C'est fou les dégâts que peuvent commettre de telles incohérences du monde adulte. J'ai, comme vous le savez, beaucoup travaillé les questions de violence. Et j'ai souvent pu établir une corrélation entre le niveau de violence d'un enfant, d'un adolescent et le niveau d'incohérence des adultes qui l'accompagnent sur son chemin de croissance.

LA BIENVEILLANCE

L'autorité, pour être reçue, suppose la bienveillance. Celle-ci consiste à ne jamais identifier le jeune à ses comportements ou à ses performances de l'aujourd'hui. S'il est, pour ma part, un adjectif que je n'utilise jamais dans mon vocabulaire d'éducateur spécialisé, c'est celui de « délinquant » pour qualifier un jeune. Et pourtant, Dieu sait si les adolescents que je côtoie au Valdocco commettent des délits. Mais, c'est quoi un jeune délinquant ? Si je prends la définition du dictionnaire, un jeune est délinquant parce qu'il a commis un délit. Le drame dans la tête des gens, c'est que cela devient très vite « ce jeune commet des délits parce qu'il est délinquant ». Qu'y a-t-il de commun entre l'adolescent de 17 ans qui subtilise la carte bleue de sa voisine et celui qui va agresser sexuellement une gamine de 4 ans ? Je ne vois aucun trait de personnalité commun. Mais, bien sûr, au regard de la justice, ils sont délinquants et devront répondre de leurs actes au tribunal pour enfants.

Toute ma posture d'éducateur salésien consiste à dire à l'adolescent : « Tu as commis un délit, mais pour moi, tu n'es pas délinquant. Voilà pourquoi je me mets en colère après toi. Voilà pourquoi je te sanctionne. »

Excusez la familiarité du propos, mais il est très différent de dire à un jeune : « Tu as fait une connerie ! » ou « Tu es con ! ». Dans le premier cas, on parle d'un acte, et le jeune sera prêt à le reconnaître, voire même à le réparer. Dans le second, on étiquette une personne, et le jeune risque de se rebeller violemment. C'est la même différence entre « Tu as volé » et « Tu es voleur », « Tu as menti » et « Tu es menteur », « Tu as recelé » et « Tu es un receleur ».

Dans le champ de l'école, c'est la même différence entre « Ta copie est nulle » et « Tu es nul ». Je dis souvent aux enseignants, lors de journées pédagogiques, que celui qui ose qualifier un élève de nul est un enseignant qui affiche sa nullité en philosophie à la face du monde. Car le concept de nullité est simple à

expliquer : c'est rien. On peut concevoir qu'une notre puisse être nulle, en fonction d'un référentiel de notation. Mais il y a forcément une différence entre un élève et rien. Sinon, il faut changer de lunettes !

Vous savez, les enfants et les adolescents qui souffrent le plus à l'école sont ceux qui ont eu la malchance de rencontrer des enseignants qui confondent le champ de la performance et celui de la personne.

Le secret de la bienveillance salésienne réside dans le regard positif sur la personne, quelque soit son comportement.

Et l'art de l'exercice de la fonction d'autorité réside dans la capacité à toujours signifier à l'enfant, à l'adolescent, que l'on souhaite son « bien ».

Il s'agit de faire passer le message « Je te dis non, parce que je t'aime. Si j'en avais « rien à cirer » de toi, je te laisserais faire tout ce que tu veux. Si je pose des limites, c'est parce que je me soucie de toi, que je veux prendre soin de toi. »

L'EXIGENCE

Une relation d'autorité, c'est une relation qui fait grandir. Il ne s'agit pas de limiter son regard à la seule réalité de l'enfant d'aujourd'hui. Il s'agit de l'aider à devenir l'adulte qu'il est appelé à être. Tel est le fondement de l'exigence en éducation.

La plus belle parabole qui ait pu être écrite sur l'éducation, n'est-ce pas celle de la graine appelée à devenir un arbre ?

Il existe trois catégories d'hommes et de femmes dans la confrontation à la graine. Tout d'abord, ceux qui ne voient en la graine que la graine (avouons que la perspective est limitée !). Puis ceux qui, en voyant la graine, ne font que rêver à l'arbre (mais ils risquent fort en rêvant d'écraser la graine). Enfin, ceux qui voient à la fois la graine et l'arbre. Ceux-là sont alors attentifs au terrain.

Si je décrypte cette parabole dans le champ éducatif, je dirai alors qu'il existe trois catégories d'éducateurs. Tout d'abord, il y a ceux qui ne voient dans l'enfant que l'enfant tel qu'il est aujourd'hui. Limiter son regard à l'enfant risque bien de ne pas l'aider à transformer toutes ses potentialités en capacités....

Seconde catégorie d'éducateurs, ceux qui ne voient dans l'enfant que l'adulte qu'il est appelé à devenir. C'est le « *passe ton bac d'abord !* » Ne voir dans l'enfant que le futur adulte risque de rendre l'enseignant peu soucieux du « terrain » dont il a besoin pour se développer harmonieusement ... et le risque est grand, dans certaines institutions éducatives, de ne pas tenir compte suffisamment de ses besoins spécifiques... et en particulier du respect de ses rythmes. On a si souvent tendance, dans notre pays, à confondre précocité et intelligence !

Oui, la tentation peut être grande pour l'éducateur d'enfermer l'enfant dans les projections qu'il fait sur lui. Que de collégiens souffrent chaque matin de devoir porter sur leurs épaules le cartable trop lourd des ambitions de leurs parents ?

Enfin, troisième catégorie d'éducateurs, ceux qui voient dans l'enfant à la fois celui qu'il est aujourd'hui et l'adulte qu'il est appelé à devenir demain. Il s'agit alors d'offrir le meilleur terrain afin que l'enfant puisse se développer.

Il s'agit de toujours savoir conjuguer bienveillance et exigence.

LA JUSTE DISTANCE

Porter ce double regard sur l'enfant tel qu'il est et l'adulte qu'il est appelé à devenir conduit le porteur d'autorité à trouver le bon positionnement face au jeune. L'art de l'exercice d'autorité, c'est d'abord l'art du positionnement.

Il s'agit toujours d'être suffisamment proche pour ne jamais être indifférent, et suffisamment distant pour ne pas être indifférencié. Tout l'art de l'exercice de l'autorité réside dans cet art du positionnement. Combien ai-je pu me rendre compte, dans ma pratique, que bien des problèmes d'autorité, en famille ou en institution, étaient liés au mauvais positionnement de l'adulte. Si l'adulte est trop éloigné, le jeune peut faire n'importe quoi pour attirer l'attention sur lui. Mais si l'adulte est trop proche, le jeune peut alors devenir violent pour échapper à cette gangue affective qui l'emprisonne.

La difficulté, - et c'est en quoi l'éducation me paraît plus relever de l'art que de la science -, c'est que ce point de bonne distance et de bonne proximité n'est pas le même pour chaque enfant. Poser la main sur l'épaule d'un enfant peut être considéré par l'un comme un geste de saine affection, mais pour un autre, qui, par exemple, aurait été victime d'abus sexuel, comme un geste insupportable traduisant une volonté de s'approprier son corps.

L'important ne réside donc pas dans l'intention que l'éducateur donne au mot qu'il utilise ou au geste qu'il pose, mais dans la manière dont l'enfant le reçoit. Voilà pourquoi Jean Bosco disait : « Il ne suffit pas que les jeunes soient aimés, mais qu'ils se sachent aimés. » L'éducateur doit toujours se laisser guider non par son propre ressenti, mais par celui de l'enfant auquel il s'adresse.

L'INDISPENSABLE JUSTICE

Enfin, dernière exigence pour le porteur d'autorité, celle d'être juste.

Les enfants, les adolescents, sont prêts à nous pardonner beaucoup d'erreurs, sauf sur un seul terrain peut être : celui de la justice. « Le chouchou de la maîtresse », ils ne supportent pas. Et Jean Bosco n'avait pas de mots assez durs pour ces éducateurs qui se laissaient dérober le cœur par un seul jeune.

Etre parent de famille nombreuse, être enseignant dans une classe, être éducateur spécialisé dans un groupe suppose, pour que la relation d'autorité puisse fonctionner, toujours combattre la tentation de favoriser un jeune au détriment d'un autre.

Chaque fois qu'il m'a été demandé d'analyser un fait de violence grave d'un élève vis-à-vis d'un enseignant, j'ai découvert que la raison principale de l'acte prend son origine bien souvent dans un sentiment de profonde injustice vécu par le jeune. Je parle ici du ressenti du jeune, et, bien sûr, chercher à comprendre son acte ne signifie pas vouloir l'excuser.

CONCLUSION

Voici venir le temps de conclure. Je le ferai à partir d'une image, tirée de l'iconographie habituelle de St Jean Bosco. On aime le représenter comme l'adolescent sur un fil. Certes, on évoque ainsi une page de sa jeunesse, lorsqu'il faisait le funambule pour attirer les jeunes, les divertir avant de leur adresser la parole.

Mais cette image a une dimension symbolique. L'art de l'éducateur, c'est l'art du funambule. Il s'agit toujours de veiller à l'équilibre.

Faire autorité, c'est savoir autoriser. En disant « oui », on permet à l'enfant d'advenir comme sujet. Mais c'est aussi savoir interdire. En disant « non » à l'enfant, on lui permet de sortir de l'illusion de toute-puissance. C'est être suffisamment proche, pour ne jamais être indifférent, mais aussi suffisamment distant pour ne pas être indifférencié. C'est toujours apprendre à conjuguer amour et loi.

L'art de l'exercice de l'autorité, c'est l'art du funambule. Tout est toujours question d'équilibre !