

**Sous la direction de Jean-Pierre Obin  
Inspecteur général de l'éducation nationale**

# **L'école contre la violence**

**Rapport au ministre de l'Éducation nationale**

**2001**

# Sommaire

## Avant-propos

## Composition du groupe de travail

## Introduction

### 1- Principes pour l'action

Qu'est-ce que la violence ?

Qu'est-ce que l'éducation ?

Autorité des adultes, respect de la dignité des enfants, mélange des âges

Trois postulats pour l'action éducative : responsabilité, espoir, éducatibilité

Agir individuellement et collectivement

### 2- Les fonctions de l'établissement

L'enseignement et la pédagogie

L'enseignement d'une discipline et son évaluation

La conduite de la classe

L'apprentissage transdisciplinaire

La prise en charge des élèves en grande difficulté

L'orientation

La documentation

La vie scolaire

L'accueil

La gestion des absences et des retards

La gestion de l'espace

La reconnaissance du travail et des comportements

La vie démocratique

La vie associative, culturelle et sportive

L'éducation à la santé

Les manquements aux obligations

L'organisation de l'établissement et le pilotage de sa politique

Le projet d'établissement

La formation des personnels

La communication

### 3- Les rôles et les responsabilités dans la communauté éducative

Les parents (et autres personnes responsables de l'éducation des élèves)

Les élèves

Les professeurs

Les personnels d'éducation

Les personnels ATOS

L'infirmière

Le médecin de l'éducation nationale

L'assistante de service social

Les personnels de direction

### 4- L'utilisation des différentes instances

Les instances obligatoires

Le conseil d'administration

La commission permanente

Au lycée, le conseil des délégués pour la vie lycéenne

Le conseil de discipline

Le conseil de classe

L'équipe pédagogique d'une discipline (ou conseil d'enseignement)

L'équipe pédagogique d'une classe

Le comité hygiène et sécurité

Les instances non obligatoires

La commission de vie scolaire

Le comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté

L'équipe éducative (appelée parfois « groupe d'aide à l'insertion »)

Au collège, un conseil de la vie collégienne

Le groupe de pilotage du projet d'établissement

L'équipe de direction

Une commission de lutte contre la violence

**Un objectif prioritaire : améliorer les compétences des personnels de direction**

## Conclusion

## **Avant-propos**

Le contenu de cet ouvrage est le résultat des réflexions du groupe de travail "Enseignement et vie scolaire" du Comité national de lutte contre la violence scolaire, piloté par Jean-Pierre Obin, inspecteur général de l'éducation nationale. Ce travail a fait l'objet d'une première publication par le Comité, en 2001, sous le titre "Recommandations pour un établissement scolaire mobilisé contre la violence".

Une telle production s'inscrivait dans les missions que le Ministre avait confiées au Comité : outre l'évaluation permanente des situations de violences - mission qui nous a amenés à proposer le logiciel "Signa" de recensement des phénomènes de violence élaboré avec la Direction de la programmation et du développement et la Direction de l'administration du ministère –, il nous était demandé de faciliter la réflexion par l'organisation de groupes de travail en vue de faire des propositions au Ministre.

D'autres productions du Comité ont suivi portant sur les thèmes traités par les autres groupes de travail (partenariat, école du respect, formation des personnels, communication), ainsi que sur la présentation et la valorisation d'actions de prévention et de lutte contre la violence menées par les écoles et les établissements.

Je tiens à remercier tous ceux qui ont participé avec conviction et dynamisme aux groupes de travail du Comité et y ont exprimé leur expérience de terrain, leurs réussites, leurs interrogations. Je remercie également toutes les équipes d'écoles, de collèges, de lycées et de lycées professionnels qui, fort nombreuses, nous ont fait part des actions qu'ils développaient pour faire reculer la violence ou, mieux, la prévenir. C'est en hommage aux uns et aux autres que ce travail, dont la première diffusion a été rapidement épuisée, est de nouveau publié grâce au concours du Centre régional de documentation pédagogique de Lyon, qu'il faut également remercier de cette initiative.

Sonia HENRICH

Inspectrice générale de l'éducation nationale

Présidente du Comité national de lutte contre la violence à l'école d'octobre 2000 à avril 2003

## **Composition du groupe de travail**

Agnès Ang, infirmière conseil  
Jean Ayrault, proviseur de lycée professionnel  
Thomas Belliard, lycéen  
Jean-Claude Boulu, principal de collège  
Marylène Cahouet, professeure  
Michelle Gensbittel, principale de collège  
Josiane Guilhot-Mahler, direction de l'enseignement scolaire  
Mokhtar Kachour, inspecteur d'académie adjoint  
Catherine Lang, professeure de lycée professionnel  
Elizabeth Martin, comité national de lutte contre la violence à l'école  
Jean-Pierre Obin, inspecteur général de l'éducation nationale  
Catherine Pérotin, responsable de centre IUFM  
Pierre Pré, conseiller principal d'éducation  
Catherine Remermier, conseillère d'orientation psychologue

## Introduction

Comment prévenir la violence des jeunes qui se développe depuis quelques années dans les quartiers, les stades, les transports, les écoles ? Dans les établissements du second degré, la prévention de la violence commence bien entendu par un souci de sécurité des personnes et des biens, qui est une condition, un préalable pour y travailler. En même temps la sécurité ne peut bien entendu constituer à elle seule une finalité pour une école qui n'a jamais eu pour but sa propre pacification : au contraire l'école est tout entière tournée vers la société et l'avenir des jeunes. *L'objectif de l'école ne peut donc se réduire à éradiquer la violence scolaire ; il est forcément plus ambitieux ; il est tout simplement d'éduquer ;* et par là de combattre un développement de la violence dont on sait qu'il se manifeste dans bien d'autres lieux que l'école. Du fait des évolutions de la société, le système éducatif est devenu de nos jours le lieu principal de socialisation de la jeunesse, et l'on ne peut s'étonner du fait que l'espace scolaire soit un de ceux où la violence juvénile se manifeste. Pour autant l'éducation nationale ne peut se dérober à une responsabilité éducative qui la dépasse : sans être socialement toute puissante l'école est loin d'être impuissante, elle dispose de bien des moyens de lutter efficacement contre une violence dont les jeunes sont aujourd'hui, dans et hors les murs de l'école, à la fois les victimes principales et les principaux auteurs.

En tant que victimes potentielles, les élèves doivent d'abord être protégés, et la prévention passe par des mesures de sécurité qu'il incombe à l'établissement de définir et de mettre en œuvre, le plus souvent en partenariat avec les collectivités, la police et la justice. Ce n'est pas l'aspect que nous avons choisi de développer ici ; car tout l'intérêt des réflexions rassemblées dans le présent ouvrage est de s'attacher aux élèves comme auteurs potentiels de violence, pour définir les attitudes que toute école, tout collège ou lycée devrait adopter, en toute responsabilité pédagogique et éducative, afin de *prévenir la violence de ses propres élèves*. Les écoles, les collèges et les lycées ne constituent pas, bien entendu, le seul niveau pertinent d'intervention contre la violence, mais l'expérience montre qu'ils sont les lieux où peut s'élaborer l'indispensable cohérence des discours et des actions en direction des élèves, des familles et de l'environnement social.

Ces analyses et ces propositions sont issues de l'observation d'établissements qui se mobilisent avec succès, dans des contextes assez divers, contre les incivilités et la violence des adolescents ; elles y ont fait leurs preuves. Outre leur recueil, leur sélection et leur présentation systématique afin d'en faciliter la diffusion, ce document tente d'en dégager les principes communs et les conditions de généralisation. Pratiques (certaines paraîtront même banales à beaucoup), ces recommandations ne constituent nullement un ensemble de techniques ou de « recettes » dont la seule légitimité serait l'efficacité empirique. Leur efficacité provient d'abord de leur cohérence, elles procèdent, dans leur esprit comme dans leur mise en œuvre, d'une série de principes forts sans lesquels on ne peut comprendre leur efficacité. Elucider ces principes, les énoncer de manière directe et simple, les faire comprendre et les diffuser semble peut-être plus important que de reproduire aveuglement les différentes propositions. C'est le gage de la nécessaire souplesse et de la capacité d'adaptation dont tout établissement doit faire preuve. Il ne s'agit en aucun cas d'instructions à appliquer de façon mécanique, mais plutôt de recommandations à comprendre puis adapter avant d'agir, d'instruments de réflexion et d'action destinés à construire, dans chaque établissement de façon singulière, une sorte de manière d'être cohérente, proprement éducative, imprégnant, bien au-delà de la prévention de la violence, les conduites des adultes dans l'enseignement, la vie scolaire et l'administration de l'établissement.

Nous présentons d'abord dans ce qui suit les *principes* qui fondent l'action contre la violence, puis nos *recommandations* organisées selon des entrées parallèles : *les fonctions de l'établissement, les rôles et les responsabilités dans la communauté éducative et l'utilisation des différentes instances*. Ce parti pris a pour conséquence une certaine redondance, que nous avons voulue, afin que le lecteur puisse aborder, s'il le souhaite, chaque partie de manière indépendante.

# 1-Principes pour l'action

## Qu'est-ce que la violence ?

Pour comprendre les recommandations qui suivent, peut-être faut-il commencer par apporter un premier éclairage conceptuel sur la violence elle-même. La violence n'est en effet pas un concept scientifique susceptible d'une définition univoque dépassant toute inscription historique, culturelle ou sociale. Pourtant le sentiment de violence constitue une expérience communément partagée par les sociétés humaines, et le recours à ce terme marque toujours, au-delà de la description de certains faits, de leur *énonciation*, leur *dénonciation*, c'est-à-dire une désapprobation morale. C'est pourquoi, pour certains philosophes, la notion de violence marque en quelque sorte *l'identité morale d'une société*. Les évolutions les plus récentes, celles dont nous avons été les témoins, comme la dénonciation des violences sexuelles faites aux femmes et aux enfants, ou la réprobation de celles qui étaient couramment admises ou encouragées hier dans les établissements scolaires et universitaires sous le nom de bizutage, loin de nous incliner au relativisme, nous encouragent plutôt à de nouveaux approfondissements et de nouveaux élargissements de notre identité morale collective.

C'est en cela que violence et autorité ne peuvent être confondues. Toute autorité, tout fonctionnement institutionnel, tout progrès du droit contient une part de contrainte qui pour autant ne peut être identifiée à une violence. On ne peut éduquer et combattre la violence si l'on met sur le même plan, comme dans certains discours encore en vogue, la violence de certains élèves et la prétendue « violence », réelle ou symbolique, exercée au travers des obligations scolaires de ponctualité, d'assiduité, de travail ou d'évaluation. Toute violence n'est pas forcément une réponse à une violence qui l'a précédée (et qui, donc, la légitimerait). Une remarque à un élève sur son langage, un jugement sur son comportement, une évaluation de son travail, s'ils sont énoncés dans le respect de sa personne ne sont pas assimilables à des « violences » qui justifieraient un comportement anormal ou agressif.

Au-delà des différences de sensibilité propres à une société et à une époque, avoir un comportement violent c'est d'une manière ou d'une autre « passer à l'acte », agir sous l'emprise d'une pulsion, réaliser en action, contre soi-même ou autrui, une agressivité qui, le plus souvent, reste latente. En l'absence chez l'homme de freins biologiques à l'agressivité, ce sont des codes sociaux, moraux et juridiques qui jouent ce rôle et tendent à la contenir dans certaines limites, ou encore à en permettre une expression symbolique encadrée et ritualisée. L'établissement scolaire, comme toute société, a besoin de contenir et réduire en son sein la violence. S'ouvrent alors trois grandes directions qui, à des titres divers, intéressent l'éducation des enfants et des jeunes et qu'on retrouvera dans nos propositions.

- Agir sur les facteurs de développement de l'agressivité, et notamment sur le premier d'entre eux qui est de nos jours le sentiment d'injustice, pour tenter de réduire les possibilités de tension entre les personnes et les groupes.
- Développer un système de normes morales et de règles juridiques, et travailler à leur appropriation par les personnels et les élèves.
- Favoriser, dans certaines activités, l'expression symbolique de l'agressivité : c'est un des rôles de l'art, ainsi que de nombre de pratiques ludiques et sportives, pour beaucoup métaphores de combats.

## Qu'est-ce que l'éducation ?

L'éducation, au sens large du terme, se trouve donc au cœur de la lutte contre la violence. Mais, dans une école ou un établissement scolaire, comment éduquer sans réflexion commune sur ce qui constitue l'éducation ? Or il n'y a pas d'éducation qui ne soit fondée sur une conception de l'homme. Plus précisément, il n'y a pas d'éducation sans morale et sans anthropologie : éduquer est toujours tendre vers un idéal ; et comment *vouloir* les hommes sans d'abord *dire, concevoir* ce qu'ils sont ? Depuis le 18<sup>ème</sup> siècle les conceptions hégémoniques dans le monde pédagogique ont reposé sur les postulats anthropologiques opposés d'une « nature humaine » « mauvaise » (déjà présente chez saint Augustin) à maîtriser ou dominer, ou « bonne » (comme une certaine lecture de Rousseau) à protéger d'une société jugée corruptrice. Ces conceptions, qui aujourd'hui n'ont pas totalement disparu, ont donné lieu aux dérives autoritaires puis libertaires que l'on sait. Les sciences humaines et notamment l'anthropologie, comme de son côté la philosophie, nous permettent aujourd'hui de privilégier une vision de l'humanité fondée non plus sur une improbable « nature humaine » mais sur son opposé, la culture. L'homme n'est pas le seul être capable d'agressivité ou d'affectivité, mais il est le seul qui naît, vit et meurt dans un « monde » qui le précède et qu'il lègue, en héritage, à ses enfants ; un monde fait de mythes et de religions, de rites et de coutumes, de chants et d'œuvres d'art, de techniques et de pensée scientifique, de lois et d'institutions qu'il a lui-même créés. Dans cette conception « humaniste », la tâche de l'éducation est donc, et dans le même mouvement de succession des générations, la transmission de la culture et la « préservation » du monde humain. Dans les sociétés démocratiques qui sont les nôtres, cette « préservation » prend la forme d'un enrichissement permanent, d'un retour critique sur le passé et d'un développement de la création.

## Autorité des adultes, respect de la dignité des enfants, mélange des âges

Dès lors la position éducative devient plus claire à définir et la question de *l'autorité*, sempiternelle pomme de discorde entre partisans de la « fermeté » et adeptes de la « compréhension », plus simple à concevoir. L'autorité des adultes sur les enfants, et notamment des maîtres sur les élèves, procède de cette définition même de l'éducation, qui introduit une double dissymétrie entre les premiers, qui connaissent le monde et sont responsables de sa pérennité, et les seconds auxquels ils fixent pour tâche d'apprendre le monde et de comprendre sa transcendante nécessité. Ainsi sont définis les fondements de toute pédagogie et de toute éducation : il revient aux adultes, collectivement et individuellement, de transmettre un héritage culturel, et d'introduire à des valeurs et à la nécessité de la loi, au double sens moral et juridique du terme. *Pour les adultes et vis-à-vis des enfants et des jeunes, l'autorité est la forme que prend la responsabilité.*

La conséquence en est qu'il ne peut y avoir de mobilisation des établissements scolaires contre la violence sans reconnaissance collective de l'autorité des adultes (et en premier lieu des professeurs) sur les élèves. Mais cette autorité a aussi, en retour, ses exigences ; car la relation pédagogique et éducative ne peut être uniquement fondée sur l'autorité. Essayons de clarifier les choses. D'une part le professeur sait ce que l'élève ne sait pas encore : sur les savoirs *il fait autorité*. Il est aussi le représentant de l'institution et le garant dans la classe de la loi commune : *il représente l'autorité*. Mais d'autre part, en tant que professionnel en certaines circonstances (au conseil de discipline, au conseil d'administration par exemple), en tant que citoyen dès qu'il s'agit de droits civils ou d'obligations civiques, et surtout en tant



qu'homme dès qu'il s'adresse à la personne de l'élève, le professeur se trouve dans une position de stricte égalité avec les enfants ou les jeunes dont il a la charge. Cette relation égalitaire, symétrique, et par ailleurs réciproque, n'est alors plus fondée sur l'autorité, mais sur un autre principe universel : *le respect de la dignité de l'autre, et plus largement le respect de l'égale dignité de tous les êtres humains*. Comment se mobiliser contre la violence des jeunes sans cette intime appropriation par tous les personnels de l'établissement de l'équilibre de leur rôle : *assumer pleinement l'autorité vis-à-vis des savoirs et de la loi dans un strict respect de la personne des élèves* ? Cette cohérence des attitudes éducatives constitue l'un des gages majeurs de l'efficacité de la lutte contre la violence ; elle n'est pas pour autant facile à réaliser. En particulier, comment parvenir à cette unité conceptuelle et comportementale, sans une organisation maîtrisée, sans un pilotage efficace ? *Le rôle du chef d'établissement est souvent décisif* en matière de mobilisation contre la violence comme dans beaucoup d'autres domaines ; on l'observe tous les jours ; on ne le soulignera jamais assez.

Une autre conséquence de cette conception de l'éducation comme transmission de la culture entre générations est que le mélange des âges, loin d'être un obstacle à l'émancipation des enfants et des jeunes, comme certaines théories ont pu le soutenir, en constitue à l'inverse un élément essentiel. Non seulement il doit être favorisé comme toutes les autres formes de mixité scolaire (sociale, culturelle, sexuelle) en tant que support de socialisation, comme apprentissage du « vivre ensemble », mais surtout et d'abord parce qu'aucune véritable éducation n'est spontanément possible dans le groupe d'âge, qui a vite fait, en dehors du regard et de l'autorité des adultes, d'imposer aux plus faibles son conformisme, ses normes et pour tout dire, on l'observe malheureusement tous les jours, sa tyrannie. Or la société contemporaine offre de moins en moins d'occasion aux enfants, et surtout aux adolescents, de côtoyer et de vivre avec des personnes d'un âge différent. Les établissements scolaires devraient donc se préoccuper de développer les situations où jeunes et adultes ont l'occasion de travailler, produire, pratiquer des activités culturelles et sportives ensemble. Quant à la relation pédagogique, de sa dimension la plus classique, le cours, jusqu'à ses formes les plus individualisées comme le tutorat ou le soutien, elle est *aussi* une situation inter-générationnelle, et devient éducative dès lors qu'elle est assumée et conduite par des adultes épargnés de toute fascination excessive pour la jeunesse : « *Nous voulons de vrais adultes* » ont notamment demandé les lycéens interrogés en 1998 dans le cadre de l'enquête *Quels savoirs dans les lycées* ?

### **Trois postulats pour l'action éducative : responsabilité, espoir, éducabilité**

L'expérience des établissements les plus exposés aux phénomènes de violence montre que les principes précédents, qui permettent de clarifier les rôles respectifs, peuvent cependant se révéler insuffisants à provoquer un engagement d'ensemble dans la constitution d'une véritable « communauté éducative » rassemblant personnels, élèves et familles autour d'une finalité partagée. Ces établissements sont les premiers à ressentir le besoin d'*une éthique collective* de l'action pédagogique et éducative, plus précise, constituant le fondement du « pacte scolaire » qui les fait « tenir » et souvent réussir. Ces collèges et ces lycées fondent leur action, selon des modalités qui leur sont propres, parfois de façon implicite mais le plus souvent explicitement, sur des hypothèses, des « postulats ». Lorsqu'ils investissent l'ensemble des discours et des actes des éducateurs, ces postulats (qui ne doivent pas être pris pour des vérités scientifiques mais constituent plutôt des postures éthiques) sont de nature à changer profondément le climat d'établissements qui pouvaient avoir été le théâtre de graves dysfonctionnements, et sont susceptibles de modifier de manière sensible la réussite et la socialisation des élèves.

- Chaque personne est considérée comme responsable de ses actes ; aucun déterminisme psychologique, sociologique ou culturel ne peut justifier ou excuser une violence, quelle qu'elle soit.
- Le monde est ouvert, l'avenir n'est aucunement déterminé, l'homme est maître de son destin ; en conséquence aucune « fatalité » sociale, économique ou culturelle n'a pour effet de déterminer le destin d'un groupe ou d'une génération ; l'espoir existe.
- Tous les élèves sont éducatibles et peuvent réussir ; aucun établissement ne renonce définitivement devant une difficulté ou met un élève durablement à l'écart.

## Agir individuellement et collectivement

Chaque membre de la collectivité scolaire peut personnellement se sentir comptable de ces principes et de ces postulats, mais en même temps on ne peut faire comme si chacun devait se comporter en saint ou en héros ; on sait bien que souvent rien n'est possible sans action collective. La définition et la conduite d'une action d'ensemble, c'est-à-dire d'une politique éducative d'établissement, est donc déterminante. Elles incombent au chef d'établissement, entouré de son équipe de direction et dans le cadre d'une vie démocratique d'établissement. Au-delà des styles et des modes de direction, qui varient légitimement d'un homme et d'une femme à l'autre, l'action collective repose sur trois grands piliers.

- Une *morale universelle* fondée sur le respect de la dignité de la personne, qui fait que chacun se sent membre d'une communauté humaine et à ce titre investi de *devoirs*, comme le refus en toutes circonstances de la violence, du racisme ou de l'humiliation, ainsi que des systèmes de pensée qui y conduisent ;
- Un strict respect des principes et des règles du *droit*, commun et interne, permettant à chacun, au sein d'une institution, de connaître ses *droits* et respecter ses *obligations* ;
- Une *éthique institutionnelle* reposant sur des valeurs partagées, celles de la démocratie et du service public de l'éducation nationale, ouvrant à des décisions d'organisation, des choix éducatifs et pédagogiques, ainsi qu'au règlement des différends *par la discussion et la délibération*\*.

---

\* Sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, nous pensons qu'un petit nombre de valeurs consensuelles président aux choix et aux délibérations les plus fréquents dans les établissements scolaires. Ce sont la liberté, le respect de la dignité, l'égalité, la solidarité, la sécurité, le sens des responsabilités, la laïcité, le sens de la justice, le goût de l'effort, l'efficacité, la recherche de la vérité et la tolérance.

## 2-Les fonctions de l'établissement

On examine en détail, dans cette seconde partie, comment utiliser les différentes *fonctions* de l'établissement pour organiser la prévention de la violence. Pour des raisons de commodité on a regroupé ces fonctions en trois grands domaines, généralement bien identifiés : *l'enseignement et la pédagogie, la vie scolaire, l'organisation et le pilotage.*

### **L'enseignement et la pédagogie**

La réduction des facteurs d'agressivité à l'école passe par le développement de pratiques pédagogiques spécifiques. On constate aujourd'hui un décalage entre deux réalités : certains élèves, tout en développant des aptitudes intellectuelles évidentes, ne reconnaissent plus les normes de l'école, ne travaillent plus suffisamment et perturbent des cours qu'ils semblent ne plus accepter. Certains enseignants ne supportent plus la distance qui sépare leurs conceptions de la transmission des connaissances et de l'éducation des élèves, de la réalité de leurs classes, et souffrent d'une situation de moins en moins maîtrisée. Les apprentissages reposent sur un travail difficile. L'échec permanent de certains élèves perdus dès le début d'année, conduit à des situations de refus de l'école et à une agressivité latente entre certains enseignants et certains élèves. L'agressivité se nourrit de la peur de ne pas réussir, des élèves n'adhèrent plus au contrat tacite fixé par l'école et la société qui est de leur assurer, notamment avant seize ans, une part de réussite scolaire.

L'approche didactique d'un cours est sous-tendue par la meilleure maîtrise possible des contenus disciplinaires à transmettre et à faire partager, par une forte exigence culturelle et par un souhait réel de voir tous les élèves progresser. Elle s'appuie aussi sur des capacités pédagogiques intégrant la connaissance et la reconnaissance de la diversité des élèves et des établissements, la volonté de promouvoir chaque élève, de le conduire à des réussites et de travailler dans le cadre d'un projet d'établissement où chacun se met au service d'une démarche commune. Cette approche pédagogique au service d'un projet peut modifier le rapport des élèves au savoir et à l'école, et participer ainsi à la lutte contre la violence. Le souci de bienveillance des enseignants, sans laxisme, est aussi un gage de réussite.

### **L'enseignement d'une discipline et son évaluation**

L'enseignement d'une discipline est souvent fondé sur la transmission verticale des connaissances émanant d'un maître, et accepté par un élève évalué dans le cadre d'un enseignement collectif. L'autorité d'un professeur est fondée sur de solides compétences disciplinaires et intellectuelles, sur un charisme personnel, mais aussi sur des compétences pédagogiques qui mettent chaque élève en situation de comprendre le sens des apprentissages et d'entrer dans un contrat explicite emportant son adhésion globale.

### **Recommandations**

#### **Rendre les objectifs du travail compréhensibles par les élèves**

- Le professeur s'attache à donner régulièrement des explications sur le programme annuel, sur les étapes nécessaires pour sa mise en œuvre et sur un calendrier d'exécution. Ainsi la succession des cours n'apparaît plus pour l'élève comme une somme de connaissances à

acquérir sans repères conceptuels et temporels, mais comme un parcours de formation qui permet de vérifier le chemin effectué et d'anticiper les connaissances restant à acquérir. Cette appréhension par l'élève des contenus disciplinaires, de leur place logique dans les programmes, de leur évolution dans les cycles du collège et du lycée lui permet de mettre en place des repères qui l'aident à apprécier sa propre évolution, et contribue à donner un sens à ses apprentissages.

### **Rendre explicite les connaissances, les compétences et les évaluations**

- Le professeur explicite régulièrement les notions à acquérir, les objectifs d'apprentissage et les compétences attendues, les modalités et les critères d'évaluation. Les élèves savent sur quoi et quand ils seront évalués, ils connaissent les formes de l'évaluation (notes, annotations, rapports écrits...) et sont capables de les interpréter.
- Les appréciations orales et écrites indiquent les acquis et les déficits de chaque élève, et proposent des pistes pour progresser et atteindre les objectifs fixés par l'enseignant. Elles portent sur les connaissances évaluées et sur les méthodes utilisées par l'élève ; elles séparent nettement l'appréciation des résultats de celle des comportements, et évitent les jugements de valeur sur les personnes.
- Ces modalités d'une évaluation individualisée et formatrice permettent d'apprécier les lacunes comme de repérer les acquis, et donc de définir des contrats individualisés d'apprentissage avec certains élèves, ce qui peut concourir à atténuer le sentiment d'injustice et les tensions.

### **Améliorer le fonctionnement des conseils de classe**

- Le conseil de classe prend en compte les mêmes nécessités. Les *appréciations qui sont portées sur les bulletins scolaires*, partant d'un diagnostic, débouchent sur un positionnement dans un parcours d'étude et des conseils en termes d'acquisitions et de méthodes. Les enseignants adoptent, au travers de leurs appréciations, une forme de communication homogène (quel est le destinataire principal, quelle forme verbale privilégier ?).

### **La conduite de la classe**

L'organisation pédagogique de la classe doit permettre à chaque élève de trouver une place dans l'enseignement et dans le groupe classe lui-même. Notre système valorise beaucoup l'écrit, notamment lors des évaluations et des examens, ce qui a pour effet de concentrer les difficultés sur certains élèves. L'oral est peu utilisé : les interventions des élèves n'occupent en moyenne que 15 à 20 % du temps pédagogique. Il peut pourtant donner à certains des chances de réussite plus immédiates, dans le cadre d'un parcours global de maîtrise de la langue. Cela suppose que soient réunies des conditions favorables à cette pédagogie.

### **Recommandations**

#### **Favoriser la prise de parole maîtrisée des élèves**

- Le professeur s'efforce de proposer au cours d'une même séquence des situations variées d'apprentissage, notamment celles qui rendent les élèves actifs et leur donnent la parole.
- Les travaux de groupe définissent toujours des rapporteurs et des animateurs, et favorisent l'usage de la parole maîtrisée des élèves. C'est un domaine dans lequel réussissent bien des élèves dont la tradition culturelle est davantage basée sur l'oral. On observe que dans les classes où les élèves peuvent prendre la parole de manière organisée, sur des objectifs

et des contenus liés au travail scolaire, la régulation des conflits inhérents à l'activité collective se fait avec plus de facilité.

### **Investir les élèves de responsabilités précises**

- Dans la classe elle-même, les élèves qui sont investis de responsabilités particulières (délégués de classe, délégués du foyer socio-éducatif, responsables d'une tâche ou d'un projet, etc.) développent une image positive de l'école et un sentiment d'appartenance à l'établissement dont ils se sentent davantage partie prenante.

### **Valoriser les travaux individuels et collectifs**

- La mise en valeur des travaux individuels et collectifs est importante. Le savoir est souvent enfermé dans les livres et les cahiers ; la mise en place d'expositions et la tenue d'exposés oraux préparés collectivement développent le sens de la coopération et apportent aux élèves une reconnaissance de leur travail par leurs camarades et leur famille. Les réussites, même partielles, méritent toujours une forme de reconnaissance.

### **Permettre les réussites par des choix d'options**

- L'école doit offrir un large choix d'options valorisantes. Chaque établissement offre aux élèves en réussite scolaire des moyens de progresser vite et d'acquérir des outils de travail propres à leur assurer les poursuites d'étude qui conviennent à leurs aptitudes. Ces parcours d'excellence permettent souvent de stabiliser élèves et familles dans des établissements difficiles. Les itinéraires de découverte et les options au collège, au lycée les travaux personnels encadrés (TPE) ou les projets pédagogiques à caractère professionnel (PPCP), notamment par les choix de thèmes, ainsi que les choix d'options et d'orientation relèvent de cette logique.

## **L'apprentissage transdisciplinaire**

La recherche de situations pédagogiques fondées sur la coopération, auxquelles sont souvent associées des connaissances provenant de plusieurs disciplines, peut aider à dénouer des situations d'agressivité. C'est une tâche d'autant plus délicate que les écarts de culture et de comportements des élèves sont importants dans certains établissements. La recherche de travaux transdisciplinaires se fait au niveau de chaque équipe, en alliant la compréhension des difficultés qui caractérisent la diversité des élèves et la nécessité de réunir ces élèves dans un travail commun.

### **Recommandations.**

#### **Favoriser les apprentissages interdisciplinaires**

- Les itinéraires de découverte au collège, les TPE ou les PPCP au niveau du lycée, sont des occasions de mettre en œuvre des pédagogies qui permettent de mieux expliquer le sens des apprentissages. L'approche interdisciplinaire met en perspective les contenus des disciplines, développe des détours pédagogiques assurant des phases concrètes d'apprentissage, cerne de manière plus explicite certaines notions qui bénéficient d'éclairages multiples et prennent ainsi davantage de sens pour les élèves.

#### **Rendre les élèves travailleurs et autonomes par une pédagogie de l'interactivité**

- Les travaux interdisciplinaires sont l'occasion de développer des situations pédagogiques interactives qui favorisent la prise de responsabilité, notamment dans la recherche documentaire. Les élèves se trouvent confrontés à de nouveaux schémas intellectuels et à

des compétences dont la dimension sociale est parfois importante, ce qui entraîne souvent un intérêt renouvelé pour le travail scolaire, aiguise la motivation et développe le désir d'apprendre.

### **Créer des situations d'apprentissage de la responsabilité autour d'activités collectives**

- Les sorties pédagogiques organisées autour de thèmes ayant des contenus fortement liés aux programmes favorisent des situations d'apprentissage propres à responsabiliser les élèves. Elles sont à la fois le support d'acquisition de savoirs disciplinaires et de formation de compétences sociales et civiques.
- Dans cet esprit, les évaluations s'attachent à juger à la fois des acquisitions et compétences disciplinaires, et du comportement global, de l'investissement personnel et des qualités humaines nécessaires à la réalisation d'un projet individuel et collectif. La mise en valeur de ces compétences est l'occasion, pour certains élèves en difficulté, de se voir reconnaître des qualités que négligent les formes classiques de l'évaluation. Si les situations pédagogiques sont fortement ancrées aux contenus disciplinaires, ces élèves peuvent trouver progressivement des chemins de réussite.

### **La prise en charge des élèves en grande difficulté**

Le collège notamment, est confronté à la prise en charge d'élèves en grande difficulté. Certains, en trop grande difficulté, voire en réelle souffrance, engendrent, au sein d'une classe ordinaire, des situations de blocage et de désordre, une montée des tensions, parfois des déviances et des violences. Les réponses pédagogiques et éducatives visent en général à amoindrir les effets d'une trop grande hétérogénéité. Cependant, le maintien d'une certaine mixité sociale à l'école reste un des fondements de la cohésion de la société : la vie en commun d'élèves d'origines diverses préfigure la vie dans une société faite elle aussi de mélanges sociaux et culturels, et est un gage d'intégration et d'apprentissage de comportements citoyens. Les principes de la pédagogie différenciée adoptés par l'équipe pédagogique de la classe sont une des réponses qu'on peut apporter à ce problème. Elles permettent à des élèves de niveaux et de comportements variés, de s'impliquer et de progresser en dépit de leurs lacunes. Mais parfois les écarts culturels et les retards accumulés créent des situations difficilement maîtrisables et d'autres solutions sont à envisager.

### **Recommandations**

#### **Garantir dans les classes une mixité culturelle et sociale**

- Dans la classe, les pédagogies différenciées peuvent apporter à chaque élève, par les travaux individuels et de groupe, une possibilité de progresser qui tient compte de ses difficultés et de ses potentialités. Les classes de niveau ne permettent pas de garantir cette progression. Lorsqu'une classe ne regroupe que des élèves en échec, les progrès sont rares. Ces classes peuvent garantir temporairement une protection à l'établissement, mais elles n'apportent pas l'aide attendue aux élèves qui en ont le plus besoin. Au contraire, elles peuvent contribuer à faire naître un sentiment de relégation, parfois de désespoir, lorsqu'elles ne débouchent pas sur la possibilité réelle de rejoindre ensuite une classe « normale ».

#### **Apporter l'aide nécessaire aux élèves en difficulté**

- Des dispositifs d'aide sont offerts dans chaque établissement aux élèves en réelle difficulté. Ils doivent leur donner des possibilités solides de progresser et de garder espoir. Les dispositifs souples en Sixième, la remédiation, les aides apportées par des enseignants

ou d'autres personnels dans les études dirigées ou encadrées au collège, l'existence d'un lieu et d'un horaire de permanence de professeur (« SOS matière »), l'aide mutuelle entre élèves au lycée, constituent des expériences souvent réussies favorisant le maintien dans le système des élèves « décrocheurs ».

### **Assurer des tutorats pédagogiques et éducatifs**

- La construction d'un sentiment de dignité passe par la quête d'une identité sociale et donc, pour les élèves, par l'expérience scolaire. Dans la réalité, il apparaît que les élèves en grande difficulté ont souvent besoin d'un éducateur de référence clairement identifié ; ce peut être, par exemple, un personnel partiellement déchargé pour assurer un ou plusieurs tutorats pédagogiques et éducatifs. Les expériences menées semblent d'une remarquable efficacité, sous réserve d'un profil de compétences spécifique et clairement défini.

### **Adapter les dispositifs d'évaluation**

- Pour les publics en grande difficulté, les systèmes d'évaluation traditionnels sanctionnent le plus souvent un échec. Les formes de l'évaluation doivent être valorisantes, cohérentes entre elles et explicites pour les élèves. Des systèmes tels que ceux préconisés dans le programme « Nouvelles Chances » ont fait la preuve de leur efficacité et de leur incidence sur la prévention des phénomènes de violence. La réussite à la première unité capitalisable est souvent le déclencheur d'une adhésion à un projet et de l'insertion de l'élève.

### **Traiter la question des élèves en voie de déscolarisation**

- Dans certains établissements on a créé des dispositifs, appelés « sas » ou « alternatifs » qui visent à traiter de manière particulière les élèves en risque de rupture scolaire, tout en les maintenant dans l'établissement. Ailleurs, et pour des élèves particulièrement difficiles, on a choisi de mutualiser une classe « relais » entre plusieurs collèges. Ailleurs encore et au niveau lycée, on rescolarise des jeunes sortis du système scolaire dans des classes particulières. Dans la plupart des cas, ces élèves sont pris en charge par une équipe constituée de professeurs et d'autres éducateurs volontaires, pendant des périodes limitées, en les maintenant dans certains cas à temps partiel dans une classe ordinaire. Un travail individualisé sur les comportements, de remise à niveau scolaire et de réflexion autour des enjeux de la formation est engagé. Les familles sont impliquées dans cette démarche. On constate que souvent des élèves reprennent de l'assurance et modifient leurs comportements scolaires et sociaux, et finissent par trouver des voies d'insertion professionnelle.

### **Développer les internats éducatifs**

- Le plan de relance des internats publics au niveau du collège rassemble une série de mesures cohérentes (bourses, publication d'un annuaire, incitation des conseils généraux à rénover et à bâtir) qui visent à répondre à une demande croissante de familles urbaines rencontrant des problèmes professionnels, sociaux ou personnels, ainsi qu'à prendre en charge des élèves en grande difficulté, voire primo-délinquants, issus de quartiers sensibles.

## **L'orientation**

Les procédures administratives d'orientation, bien que centrées sur la progressivité des décisions et le dialogue, sont souvent vécues par les jeunes (et les familles) comme un dessaisissement de la maîtrise de leur destin. Etre *mal orienté*, peut être ressenti par un

adolescent comme une prescription de l'avenir, une exclusion de l'expérience scolaire, une dévalorisation de soi ou la perspective d'une vie professionnelle précaire et peu épanouissante.

### **Recommandations**

#### **Commencer l'information dès le cycle central du collège**

- Le processus d'orientation commence dès le cycle central du collège par des actions d'information. Loin d'être des opérations ponctuelles, ces actions s'intègrent à des projets liés aux disciplines, en amenant les élèves à débattre des métiers et des évolutions sociales qui leur sont liées. Menées en collaboration avec des professeurs de lycée et de lycée professionnel, elles s'adressent à tous les élèves quels que soient leurs résultats et leur niveau. Elles s'efforcent de combattre les représentations des adolescents, qui dépendent trop souvent du prestige social, des rôles sexués et de la valorisation de soi, notamment pour les adolescents en difficulté.

#### **Organiser à l'amont du processus des rencontres avec les parents**

- L'élaboration des choix d'orientation par la formulation des intentions provisoires d'orientation au second trimestre constitue un premier positionnement de l'élève et de sa famille dans ce qui est souvent perçu comme une hiérarchie des filières. Afin que ce moment crucial ne cristallise pas de désaccords définitifs entre l'équipe pédagogique et la famille, l'établissement met en place des dispositifs visant à éviter une confrontation brutale des positions au moment de la décision, comme par exemple l'organisation de rencontres régulières entre la famille, le professeur principal et le conseiller d'orientation psychologue afin de faire le point sur la situation globale de l'élève, et envisager des solutions permettant de rapprocher les points de vue.

#### **Discuter et informer des critères d'affectation**

- L'affectation concentre la majeure partie des réactions d'agressivité contre l'institution car elle est souvent ressentie comme une décision administrative sans appel. L'harmonisation académique ou départementale des procédures d'affectation peut largement contribuer à dédramatiser les situations et à diminuer les malentendus. Le recours à des procédures informatisées permet d'afficher clairement les critères d'affectation, de les soumettre à la discussion des fédérations de parents puis de les communiquer aux établissements et aux familles. Le suivi se poursuit dans les établissements d'affectation avec le même souci de communication que lors de la préparation des choix.

### **La documentation**

La fonction du centre de documentation et d'information (CDI) et le rôle du documentaliste sont essentiels et évoluent rapidement. Hier souvent considéré comme une simple bibliothèque, ou même parfois comme un local d'études surveillées, le CDI devient aujourd'hui un lieu de recherche documentaire associant les livres aux nouveaux supports (vidéo, multimédia et Internet). L'évolution de la pédagogie, qui voit la coexistence d'une pédagogie de la transmission des connaissances par un maître et d'une pédagogie de l'accès aux connaissances par les élèves, renforce le rôle des documentalistes. Pour certains enseignants le CDI reste un lieu où l'élève peut, s'il le souhaite, compléter ses connaissances avec l'aide d'un spécialiste. Simple annexe de la classe, qui reste l'espace où se construit le savoir, il est considéré comme un outil de renforcement ou d'illustration du cours. Souvent des élèves y sont « envoyés » sans consigne précise ni claire conscience de ce qu'ils peuvent y



apprendre. Pour d'autres professeurs le documentaliste est devenu un enseignant, qui apporte aux élèves des contenus et des méthodes de recherche pouvant lui assurer l'accès à l'autonomie et l'acquisition de compétences transversales. Le travail en commun de l'enseignant et du documentaliste permet alors de définir des objectifs et des activités d'apprentissage qui sont des sources d'intérêt pour les élèves et constituent des gages pour une vie pédagogique plus régulée et plus apaisée.

### **Recommandations**

#### **Confier au documentaliste un rôle de formation didactique et pédagogique**

- Les documentalistes font partie intégrante des équipes pédagogiques. Ils sont, comme tout enseignant, associés à la mise en place des projets pédagogiques. Leur rôle d'expertise est reconnu et valorisé. Ils mènent, en association effective avec les enseignants, la réflexion pédagogique concernant les mêmes groupes d'élèves (définition des objectifs, des compétences à développer, des activités, de l'évaluation...) ; leur rôle éducatif est affirmé.

#### **Faire du CDI un laboratoire de pratiques novatrices**

- Le CDI est le lieu privilégié de l'apprentissage des techniques de recherche documentaire et de la prise de conscience des enjeux des nouvelles technologies. Il est suffisamment bien installé pour qu'une classe entière puisse y travailler avec les outils actuels, il dispose de postes informatiques en nombre suffisant, d'un réseau en place, des heures de travail nécessaires pour que les élèves soient convenablement pris en charge, ainsi que d'une charte pour le traitement légal de l'information.

#### **Définir une politique documentaire propre à réduire la violence**

- La politique documentaire est définie par l'équipe de direction en liaison avec le personnel de documentation et les enseignants. Elle constitue un axe du projet d'établissement. Elle comporte une organisation pédagogique précise de l'acquisition des compétences par niveau, une clarification des moyens mis en œuvre avec les enseignants dans le cadre d'un travail en commun, une politique d'implantation des postes informatiques et des lieux d'accès aux documents, une gestion de l'utilisation des moyens matériels et des coûts afférents, des horaires d'ouverture élargis. Ces conditions permettent aux élèves de travailler dans un lieu qui les aide à construire des compétences transférables dans leurs études et, en dehors de l'école, dans une société où l'information circule en liberté, et de trouver ainsi un sens à leur travail scolaire.

## **La vie scolaire**

On entend généralement par « vie scolaire » l'ensemble des normes (formalisées ou non sous forme de règles) et des événements qui sont spécifiques aux établissements scolaires. Ces normes concernent l'organisation du temps, celle de l'espace et celle des relations entre les groupes et les individus. Leur finalité est double : permettre une bonne organisation de l'enseignement et participer à l'éducation des élèves. On les a regroupées ci-dessous en huit fonctions : l'accueil, la gestion des absences et des retards, la gestion de l'espace, la reconnaissance du travail et des comportements, la vie démocratique, la vie associative, culturelle et sportive, l'éducation à la santé, l'orientation, les manquements aux obligations.

### **L'accueil**

L'accueil est sans doute la fonction la plus déterminante pour établir le climat de l'établissement. C'est par ses modalités et sa qualité que s'installent progressivement des relations de civilité entre membres de la communauté scolaire, que s'instaurent les normes de la sociabilité ordinaire entre élèves, et entre ceux-ci et les personnels, qui sont au fondement de toute mobilisation contre la violence et constituent sans doute le rempart le plus efficace contre son développement. Peu de violence en effet dans les établissements où l'on a pris l'habitude de se présenter, de se saluer, de se dire bonjour, d'accueillir les nouveaux, d'offrir un rafraîchissement ou un café à quelqu'un que l'on reçoit. Les personnels, et à leur tête le principal ou la proviseure sont à l'initiative de cette attitude générale et n'y dérogent pas. Ils donnent l'exemple et incarnent un état de civilité et de non-violence grâce à une communication permanente entre eux et avec les élèves sur le mode de la courtoisie (ce qui n'exclut en rien une certaine fermeté lorsque cela est nécessaire). La fonction d'accueil se décline selon des moments (la rentrée scolaire, l'entrée dans l'établissement, l'entrée en classe) et des personnes (les élèves, les personnels, les familles).

### Recommandations

#### **Faire de la rentrée une période d'accueil des nouveaux venus**

- En début d'année, les nouveaux élèves (Sixièmes, Secondes) et leurs familles sont accueillis de manière un peu solennelle par le chef d'établissement et l'équipe pédagogique. On présente dans ces réunions le livret d'accueil, on propose des visites guidées, on remet le carnet de liaison, on commente le règlement intérieur. On donne la parole et on écoute les craintes et les espoirs exprimés par les nouveaux membres de la communauté éducative, afin de faciliter leur implication, le développement d'un sentiment d'appartenance et les relations à venir avec le personnel de l'établissement. C'est notamment l'occasion de recevoir les parents dans des circonstances conviviales et « neutres », et non pas en raison de difficultés scolaires ou comportementales.
- Dans ce temps d'accueil, il est important de présenter l'établissement, les règles qui le régissent, les équipes pédagogiques, l'équipe éducative et les personnes ressources (secrétariat de scolarité, service social et de santé, fédérations de parents d'élèves...). Un ou plusieurs organigrammes fonctionnels, comportant notamment les photographies des personnes concernées, peuvent être distribués, l'objectif étant que les familles et les élèves identifient bien leurs interlocuteurs habituels avec leurs responsabilités. *La présentation des personnels ATOS et de leurs fonctions* revêt une extrême importance, notamment pour leur conférer une autorité dans la prévention des détériorations du matériel, des graffitis et du vandalisme.
- Certains établissements organisent en début d'année des regroupements résidentiels des élèves et des professeurs d'une même classe, de plusieurs jours et dans un cadre agréable, afin de poser d'emblée les fondements de l'action pédagogique et éducative pour l'ensemble de la scolarité. D'autres instituent un parrainage des arrivants par des élèves en dernière année d'études. D'autres enfin attendent quelques semaines après la rentrée pour détecter d'éventuels problèmes d'intégration par des entretiens individuels. La mise en place d'un dispositif d'accueil demande qu'on y réfléchisse collectivement et qu'on y consacre un temps réel, qui est rarement un temps perdu pour l'enseignement.
- Les nouveaux personnels (sans oublier les stagiaires IUFM) sont accueillis lors des réunions de prérentrée. On facilite leur intégration par une petite cérémonie de présentation autour d'un « pot » convivial, avant même toute réunion de travail d'équipe. C'est l'occasion pour le chef d'établissement de rappeler les grands principes et les postulats éthiques qui président à l'action éducative dans l'établissement et qui marquent son identité. Le CPE a la préoccupation de se faire connaître de l'ensemble de ses

collègues et de les informer des procédures relatives à la relation entre l'enseignement et la vie scolaire (protocoles à suivre pour les absences et retards, punitions scolaires, etc.). Cela permettra, notamment aux professeurs, de gérer plus sereinement les premiers incidents.

- L'accueil des élèves arrivant en cours d'année est forcément plus individualisé ; mais les rencontres avec le chef d'établissement, le professeur principal et le CPE restent des préalables nécessaires. Une information des enseignants et l'accompagnement de l'élève dans son premier cours facilitent l'instauration de bonnes relations. L'objectif de ces dispositifs est que l'élève se sente personnellement reconnu et trouve dans l'établissement un cadre cohérent et structurant.

### **Faire de l'accueil en début de journée un véritable « rite de passage »**

- Le passage, même quotidien, du monde extérieur au monde des études, des normes de la vie sociale et familiale aux règles de la vie scolaire n'a rien d'anodin. Ce peut être l'occasion d'un rappel aux normes de la civilité qui président aux relations dans la communauté éducative. C'est aussi, pour l'équipe éducative, et en premier lieu pour le chef d'établissement, un moment de rencontres, d'observation, de connaissance et d'échanges avec les élèves. C'est donc un moment qui mérite *une forte ritualisation*. Le chef d'établissement ou son représentant (mais il est important que le principal ou le proviseur soit souvent présent), de même que le ou les membres du personnel qui l'assistent dans cette tâche, se tiennent à l'entrée et saluent chaque élève qui passe à leur proximité, en le regardant et en le nommant s'il le connaît (« Bonjour Farid », « Bonjour Solène »). Comme les règles inscrites au règlement intérieur sont bien connues des élèves, un geste discret et un sourire sont suffisants pour rappeler à l'étourdi la casquette restée sur la tête ou le baladeur sur les oreilles. L'attitude des adultes, leur courtoisie, leur bienveillance exigeante ne tarde pas à être adoptée par les élèves. Il est de plus en plus fréquent d'observer des établissements où le visiteur est systématiquement salué par les élèves qu'il croise : ces collèges et ces lycées ont déjà opéré un grand pas dans la lutte contre la violence.

### **Transformer « l'entrée en classe » en un « accueil en classe »**

- Ce rituel se répète lorsque le professeur accueille une classe ou un groupe d'élèves. Il accueille en fait, en le saluant, du regard et/ou de la voix, *chacun* d'entre eux : les élèves sont des *personnes* et veulent être reconnus comme tels. Ce moment accompagne des circulations nombreuses et importantes, qui peuvent être l'occasion de multiples désordres. Dans certains établissements les professeurs vont chercher leurs élèves dans la cour, dans d'autres ils les accueillent à l'entrée de la classe ou de l'atelier. Les modalités dépendent de l'agencement de l'espace, de la dispersion des locaux et des traditions de l'établissement. L'essentiel est que les professeurs adoptent *tous les mêmes habitudes* et que celles-ci soient intégrées dans un dispositif d'ensemble de gestion et de surveillance des entrées, sorties et inter-cours. Cependant, afin de marquer symboliquement l'accès à un âge et un statut plus responsable, on peut permettre par exemple aux élèves de Troisième de collège d'accéder seuls aux salles de cours alors que les autres niveaux se rangent dans la cour, ou encourager une forme d'autodiscipline pour leur accès aux salles d'études.

## **La gestion des absences et des retards**

Des absences ou des retards trop fréquents sont des indicateurs d'un malaise personnel ou collectif. Leur suivi est un sujet d'attention permanent pour l'équipe de direction. Leur

contrôle est un domaine de responsabilité partagée entre la direction, les enseignants, le CPE, les surveillants, l'assistante sociale et l'infirmière scolaire. En particulier, de manière fonctionnelle, une collaboration étroite entre les enseignants, l'assistante sociale et le CPE est nécessaire et s'établit dès le début de l'année. Chaque élève concerné doit très vite pouvoir observer la prise en compte par la communauté éducative des signes qu'il envoie.

### **Recommandations**

#### **Mettre en place des procédures fiables et rapides**

- Des procédures de gestion rigoureuses (tableau de bord, informations, publicité), lisibles par tous (élèves, professeurs, familles) sont élaborées à partir des exigences communes. En particulier, on fait en sorte que l'information auprès des familles et la recherche de justifications soient effectuées *dans la journée*, un traitement différé diminuant fortement l'efficacité de la procédure.

#### **Traiter de manière spécifique les élèves absents**

- Des entretiens de type « relation d'aide » sont systématiquement engagés avec les élèves présentant les premiers signes d'absentéisme. Un croisement avec d'autres observations est effectué pour faire apparaître d'éventuelles tendances (élèves décrocheurs, démotivation, perte de l'estime de soi, drogues, délinquance...). L'équipe éducative, qui regroupe par exemple le chef d'établissement, l'adjoint, le CPE, l'assistante sociale, le médecin et l'infirmière scolaires, le COP, le professeur principal joue le rôle de cellule d'échange et de proposition. Des actions concrètes d'aide, de prévention ou de remédiation sont définies pour amener l'élève absentéiste à se recentrer sur le travail scolaire. Il est informé des différents soutiens qu'il peut trouver autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement.

### **La gestion de l'espace**

Pour ses utilisateurs, l'établissement constitue aussi un lieu de vie. De manière générale, il est important d'associer personnels et élèves (CVL, commission permanente) aux opérations de restructuration et à toute question relative à l'utilisation et à l'entretien des locaux. Mais c'est également un lieu protégé, dont l'accès est réglementé.

### **Recommandations**

#### **Responsabiliser tous les adultes dans la surveillance de l'espace scolaire**

- Le principe selon lequel tout personnel (enseignant ou non) est investi par rapport à tout élève d'une responsabilité éducative générale est inscrit au règlement intérieur et rappelé dans les réunions d'accueil de début d'année. Une intervention lors d'un incident dont un personnel se trouve être le témoin fortuit est donc légitime et nécessaire.
- La localisation de la loge permet de filtrer toute intrusion. L'application du code pénal par un dépôt de plainte systématique permet souvent de limiter ce problème. Cependant ces dispositions n'empêchent pas un accès aux installations en dehors des heures de cours par accord avec des partenaires responsables (terrains de sport, opérations « école ouverte »...).
- La délimitation des espaces facilite leur surveillance : la présence active d'adultes dans les couloirs lors des inter-cours contribue à calmer les tensions. La cour de récréation nécessite à elle seule une organisation précise des services des surveillants, ainsi qu'une formation à la présence active et au discernement afin de leur permettre de distinguer le

chahut restant de l'ordre du jeu de celui susceptible de dégénérer en violence verbale ou physique. Les panoptiques, inspirés des établissements carcéraux et permettant aux surveillants de tout voir et d'être vu de tous, induisent en général de l'agressivité et sont à éviter.

#### **Aménager des espaces de convivialité ouverts à tous**

- Au lycée, il est important d'aménager des lieux de rencontre et d'égalité conviviale entre adultes et élèves (cafétéria, rencontres sportives, clubs d'échecs, de bridge, de go...).

### **La reconnaissance du travail et des comportements**

La mise en valeur du travail, de la sociabilité et du civisme des élèves est doublement importante. Elle permet de s'opposer à la stigmatisation du « bon élève » qui se développe dans certains groupes d'adolescents. Elle donne aux adultes, et à l'école, un rôle plus gratifiant et plus équilibré que celui conféré par le seul maniement de la sanction.

#### **Recommandations**

##### **Multiplier les occasions de reconnaissance du travail et du comportement des élèves**

- Un panneau d'information signale les élèves responsables d'une activité au sein de l'établissement (initiative citoyenne ou humanitaire, animation d'un club...) et ceux en charge d'une fonction représentative (délégués de classe, au CVL, au CA, responsables du FSE...).
- Conformément à la circulaire du 11 juillet 2000, une liste de récompenses est incluse dans le règlement intérieur. Les récompenses doivent permettre de reconnaître les mérites les plus divers : résultats scolaires bien entendu, mais aussi efforts engagés par certains élèves pour réussir (même quand leurs résultats restent médiocres), élèves qui ont fait preuve de responsabilité et de dynamisme (délégués, responsables de l'UNSS, du FSE, de la Maison des lycéens, etc.).
- La remise des diplômes aux élèves et la mise en valeur des bons résultats constituent des moments de vie collective qui développent un sentiment d'appartenance et peuvent modifier certains comportements et apporter beaucoup de régulation interne dans la vie collective. En fin d'année une cérémonie festive regroupe la communauté éducative pour célébrer les élèves les plus méritants et leur remettre une récompense (roman, livre d'art, encyclopédie informatique, « passeport culturel », etc.).

### **La vie démocratique**

Pour les jeunes d'aujourd'hui, l'accès à la citoyenneté politique passe notamment par l'exercice d'une citoyenneté scolaire. La juste perception et l'acceptation, par les élèves et les adultes, de l'équilibre entre les droits et les obligations relatifs à chaque statut (d'élève, de personnel, de parent) détermine la qualité de la vie démocratique de l'établissement. Comme dans la vie politique, la démocratie scolaire repose sur le bon fonctionnement de l'information, de la participation et de la délégation.

#### **Recommandations**

##### **Former tous les élèves à exercer la démocratie**

- Une formation est organisée *pour tous les élèves*, en Sixième au collège et en Seconde au lycée, sur les principes et les règles de la citoyenneté scolaire, notamment à partir d'un

travail sur ce qui peut être ou non délibéré, et les instances de délibération (cf. tableau p. 28). L'élection et la formation de délégués des élèves ne prennent du sens que sur cette base. De même, une action constante auprès des personnels permet de donner à ces délégués des possibilités réelles de pouvoir s'exprimer et d'être écoutés.

### **Faire du règlement intérieur la loi vivante de l'établissement**

- Tous les niveaux d'organisation de l'établissement travaillent à la définition, la clarification et la formalisation des règles qui font la loi commune. Ce travail se fait dans la classe (heure de vie de classe), dans les instances représentatives des élèves, dans les lieux et structures particuliers (CDI, salle d'étude, internat, demi-pension, foyer, heure de vie d'établissement...). La loi commune de l'établissement doit faire l'objet de débats entre adultes et élèves, débouchant sur l'élaboration de propositions constructives prenant place dans le règlement intérieur et respectant les principes généraux du droit. Associer les parents d'élèves au respect du pacte scolaire suppose qu'ils soient aussi parties prenantes de l'élaboration du règlement intérieur. Les établissements qui mettent en place des commissions de travail pour recueillir l'avis des parents, des conférences pour travailler aux thèmes qui intéressent les familles (orientation, connaissance du système éducatif, fonctionnement de l'établissement...) et qui assurent les meilleures conditions possibles de rencontre entre enseignants et parents, favorisent l'acceptation sociale des exigences de l'école. C'est à ce prix que la signature, en début d'année, du règlement intérieur par les élèves et les parents prend du sens.

### **Donner aux délégués de bonnes conditions d'exercice de leur mandat**

- L'équipe de direction s'attache à rassembler les conditions d'un bon exercice de la délégation, par la reconnaissance et la protection du rôle de délégué et par la mise en valeur des instances représentatives. La participation des élèves et des adultes est stimulée par l'institution de procédures touchant l'organisation et le déroulement des réunions : définition des objets de débat et du temps imparti, respect du statut de la parole des élèves, etc. Une formation des délégués est mise en place ; dans certains établissements elle est l'occasion, au moins pour partie, d'une formation commune avec des personnels et des parents.

### **Mettre en place dans les collèges des conseils de la vie collégienne**

- Dans les collèges, la création de conseils de vie collégienne à parité entre représentants des élèves et représentants des autres membres de la communauté éducative peut sans doute être généralisée. C'est dans de telles instances que peuvent s'élaborer des propositions de règles de vie communes, avant d'être normalement présentées à la délibération du conseil d'administration.

### **La vie associative, culturelle et sportive**

L'apprentissage de la citoyenneté ne peut se réduire à sa composante directement politique. La capacité de vivre ensemble s'élabore aussi dans une dimension plus directement sociale, par des regroupements d'âge, d'affinités, de projet. La finalité éducative du lycée professionnel, du lycée et du collège doit conduire à favoriser systématiquement la dimension inter-générationnelle de ces regroupements. C'est en ceci que l'école rompt avec la bande et le quartier et qu'elle remplit sa fonction d'accès à l'humanité.

Par ailleurs on observe qu'une certaine désaffection de certains comportements civiques, comme la participation aux élections, peut aller de pair avec un engouement pour le

regroupement associatif notamment à vocation humanitaire. L'école doit se saisir de cette opportunité, avec comme perspective de rétablir entre ces deux vecteurs de formation et d'engagement citoyens une cohérence devenue aujourd'hui moins évidente. C'est le sens de nombreuses actions conduites aujourd'hui dans le cadre de la Maison des lycéens ou du foyer socio-éducatif.

### **Recommandations**

#### **Développer l'association sportive**

- Chaque établissement scolaire cherche à développer son association sportive. Présidée par le chef d'établissement, adhérente à l'UNSS, elle sollicite, au-delà du temps statutaire des professeurs d'EPS, l'investissement bénévole de l'ensemble des membres de la communauté éducative. Elle s'attache à former, outre sa vocation proprement sportive, de futurs cadres associatifs et de jeunes arbitres. Elle s'efforce de varier les activités sportives en tenant compte des besoins et des demandes des élèves des deux sexes. Elle accorde une attention particulière, notamment pour les garçons, aux activités faisant appel au courage physique, au goût du risque et à la maîtrise de l'agressivité.

#### **Créer une association culturelle**

- Chaque établissement scolaire fait vivre une association culturelle s'adressant à l'ensemble de la communauté éducative, élèves et adultes, solidement ancrée dans la vie culturelle locale et ses événements, mais regroupant aussi divers clubs internes à l'établissement faisant place en particulier à la création artistique. C'est dans ce cadre que peuvent notamment se développer les chorales d'établissement ainsi que les activités de découverte scientifique et écologique.

#### **Créer une association humanitaire et sociale**

- Chaque établissement développe une association humanitaire et sociale s'adressant à l'ensemble de la communauté éducative, et tournée vers les différentes formes de solidarité humaine, des plus proches (vers certains élèves, vers le quartier) aux plus éloignées (vers les pays en développement et les pays d'émigration).

#### **Gérer l'établissement pour favoriser la vie associative**

- L'équipe de direction accorde une grande importance au développement de la vie associative, culturelle et sportive. La gestion des personnels en tient le plus grand compte, de manière à favoriser l'investissement des adultes dans ces activités. La gestion de l'espace et du temps, les emplois du temps des personnels et des élèves intègrent cet objectif. Les investissements culturels, sportifs et sociaux des élèves sont reconnus parallèlement à ceux qu'ils fournissent en matière scolaire.

### **L'éducation à la santé**

Les objectifs généraux de l'éducation à la santé sont le renforcement de l'estime de soi, du respect des autres, de la solidarité, de l'autonomie et de la responsabilité, ainsi que la résistance aux pressions. Le médecin et l'infirmière scolaires travaillent notamment en relation avec les professeurs enseignant la Biologie et l'Education physique et sportive, ainsi qu'avec le conseiller principal d'éducation. Cette équipe privilégie l'organisation d'un dialogue entre élèves, et entre adultes et élèves. Ces actions de prévention de la violence s'inscrivent dans le projet d'établissement, et leur organisation est fixée en concertation avec les parents d'élèves. Différentes formes peuvent être adoptées, tenant compte du contexte de

l'établissement : intégration à l'emploi du temps des élèves, organisation de clubs ou journées « Santé », etc.

### **Recommandations**

#### **Faire de l'éducation à la santé une éducation à la responsabilité**

- Conformément à la circulaire du 19 novembre 1998 traitant de « L'éducation à la sexualité et prévention du SIDA », des séquences éducatives destinées à tous les élèves permettent d'aborder les trois dimensions, individuelle, relationnelle et sociale, de la sexualité. Elles participent à la construction de l'individu et contribuent notamment à préparer à l'exercice de la responsabilité parentale. Il s'agit aussi de développer des comportements favorisant l'image positive de soi-même, l'exercice du droit à la sexualité, le respect de l'autre et par conséquent de prévenir les comportements sexistes et violents.
- La prévention des toxicomanies et des conduites à risques comprend une information objective sur les risques liés à la consommation des différentes substances licites et illicites. Elle implique également une vigilance de tout les adultes au contact des élèves pour repérer d'éventuels comportements anormaux.
- Acte de citoyenneté par excellence, l'apprentissage des premiers secours encourage la prise de responsabilité des élèves tout en favorisant l'exercice de la solidarité. Elle peut déboucher sur l'attestation de formation au premier secours (AFPS), qui permet aux élèves formés de s'engager au sein de l'équipe de secouristes relais de l'établissement.

### **Les manquements aux obligations**

Les textes publiés en juillet 2000 concernant le règlement intérieur et les procédures disciplinaires sont porteurs d'une nouvelle exigence de cohérence, de clarté, de rigueur et de justice dans la mise en application des principes du droit dans les établissements scolaires. L'exercice de l'autorité ne peut se confondre de nos jours avec l'usage d'une mécanique répressive ; il relève clairement d'un travail d'explication du rapport à la loi et à l'interdit, de la nécessité et de l'utilité de règles du droit, et des conséquences des manquements et des transgressions que sont les sanctions.

### **Recommandations**

#### **Clarifier, auprès des jeunes comme des adultes, le rapport à la règle**

- Il convient d'énoncer clairement et sans ambiguïté la prééminence du règlement intérieur sur toutes les normes et codes importés par les élèves. Mais, s'il ne s'agit pas de les adopter, une erreur serait sans doute de les ignorer. Un nombre important de phénomènes de violence est consécutif à des conflits mineurs provoqués par des équivoques sur des rites et usages différemment perçus. Deux types d'action peuvent être envisagés. Vers les élèves, on peut développer un travail de vie scolaire (heures de vie de classe, diverses activités éducatives), et un apprentissage par l'exemple et la cohérence du comportement général des personnels.
- A destination de ces derniers, on peut organiser une information, voire une formation portant sur la réalité de la vie des élèves, notamment ceux issus de l'immigration, sur les valeurs et coutumes des cultures d'origine, sur les codes en usage dans les groupes de jeunes et leur signification, et sur la manière de les orienter vers la règle commune. *La cohérence des attitudes des personnels* est un facteur déterminant du comportement des élèves et de l'atmosphère de l'établissement ; elle est une compétence professionnelle collective qui peut se former et se renforcer. Le rôle des personnels de direction peut être



particulièrement significatif en la matière, par l'exemple, le conseil et l'incitation, par la remarque ou la remontrance si besoin est (« Il est difficile d'exiger des uns... »).

- Une réflexion est également nécessaire en ce qui concerne les « chartes » de classe et autres « contrats » utilisés dans un nombre significatif d'établissements. Objectivement, il s'agit en fait de règles particulières à un groupe spécifique, ce qui pose clairement problème par rapport à l'exigence de respect d'une règle commune. Il n'y a pas de difficulté s'il s'agit, pour un professeur ou une équipe, de promouvoir quelques normes simples de sociabilité ordinaire, qui ne peuvent figurer au règlement intérieur et en quelque sorte le complètent. Autre chose est de codifier sous une forme pseudo-juridique ambiguë des « règles » qui viennent concurrencer le règlement intérieur et le régime des punitions et sanctions.

### **Instituer et faire vivre une commission vie scolaire**

- La place importante donnée aux mesures alternatives aux conseils de discipline, à la prévention, au suivi et à l'accompagnement des sanctions conduit à rendre très active une commission vie scolaire dotée d'un programme de travail régulier et rigoureux afin d'examiner les incidents, de réguler les punitions, de suivre les mesures de prévention, d'accompagnement et de réparation, éventuellement de concilier, et afin de rendre des avis au chef d'établissement sur l'engagement des procédures disciplinaires.

### **Discuter avec l'élève fautif et sa famille**

- Une punition scolaire ou une sanction disciplinaire est *nécessairement prise* en cas de manquement à une obligation. Elle est *systématiquement expliquée* à l'élève et à sa famille, de façon à ne jamais apparaître comme une mesure arbitraire ou une injustice, mais comme la conséquence incontournable d'une *disposition du règlement intérieur*. Les négociations, tractations, pressions de toute sorte font alors place à la reconnaissance des faits et des règles mises en place et acceptées par tous.

### **Confier des fonctions de médiation à des adultes**

- Si la médiation peut être reconnue comme une fonction de la vie scolaire (mieux vaut tenter de désamorcer un conflit mineur avant qu'il ne dégénère), il peut apparaître préjudiciable, et parfois même dangereux, de confier cette responsabilité à des élèves sur des bases de proximité d'âge, de race, d'origine culturelle ou de religion. Les adultes ne peuvent s'exonérer de leurs responsabilités éducatives sur des enfants ou des adolescents, qui sont soumis aux pressions de leurs pairs et risquent de transiger avec les principes du droit. Ils ne peuvent non plus favoriser le communautarisme au nom d'une certaine efficacité sociale.

## **L'organisation de l'établissement et le pilotage de sa politique**

La création des EPLE, en confiant davantage d'autonomie et de responsabilité aux établissements scolaires, a confirmé que beaucoup de solutions aux problèmes posés par la société à l'école, comme le développement de la violence des jeunes, peuvent être recherchées au niveau local (bien entendu dans le cadre d'orientations générales définies aux plans national et régional). L'établissement est ainsi devenu une organisation autonome, inscrite dans un dispositif académique, dotée d'une mission et d'un projet, et engagée dans des partenariats avec les familles, d'autres services de l'état et les collectivités territoriales.

Certains établissements scolaires résistent mieux aux phénomènes de violence que d'autres, pourtant placés dans des contextes semblables. On observe aussi que les réussites ne sont jamais définitivement acquises et que les situations peuvent changer très vite, suivant en cela les évolutions de l'environnement mais aussi les changements de personnels, en particulier de direction. Ces constats soulignent un aspect encore insuffisamment pris en compte dans la lutte contre la violence : *le rôle éminent, en fait déterminant, des chefs d'établissement* et l'importance du pilotage des établissements dans toutes ses dimensions (cohérence de l'action éducative dans le cadre d'un projet d'établissement, communication interne et externe, formation des personnels).

### **Le projet d'établissement**

Dans les établissements « mobilisés contre la violence », le projet n'a pas qu'une existence administrative. On observe moins qu'ailleurs des projets d'établissement constitués d'actions éparpillées que quelques objectifs tentent de fédérer. L'adéquation entre les actions et les objectifs y est plus évidente. Le projet est la définition d'une politique pédagogique et éducative vivante, il s'attache à la réussite des élèves et prévoit des dispositifs efficaces permettant d'individualiser ou de différencier, à certains moments, les apprentissages, d'aider les élèves dans leur travail et leur vie scolaire, ainsi que dans le choix d'une orientation.

### **Recommandations**

#### **Observer une démarche participative**

- La démarche pour construire ou réactualiser le projet de l'établissement est très participative et respectueuse du travail des personnels. Les décisions sont précédées de débats entre adultes, parfois entre adultes et adolescents. L'évaluation des actions et du projet est vécue comme un élément naturel de la démarche, permettant les régulations nécessaires. On retrouve souvent dans les objectifs des projets la construction de la citoyenneté, de la démocratie. Cette démarche participe donc, déjà, à la réalisation des objectifs recherchés.

#### **Favoriser et reconnaître le travail en équipe**

- Les enseignants n'ont pas le monopole des actions du projet : CPE, assistante sociale, infirmière, aides éducateurs y participent, le plus souvent en équipes. En particulier, des initiatives sont laissées aux élèves, par exemple pour mettre en place des activités sociales, culturelles ou sportives, avec l'aide ou en compagnie d'adultes : clubs, maison des lycéens, etc. En parallèle, le travail des enseignants est structuré par un emploi du temps leur permettant de se constituer en équipes et qui intègre des temps de concertation. Sont prévus des temps et des lieux où le dialogue entre élèves ou entre élèves et personnels est possible et organisé.

#### **Intégrer dans le projet toutes les dimensions de la politique de l'établissement**

- Outre les dimensions pédagogique et éducative, le projet intègre explicitement la question du recrutement et les conditions de la mixité sociale, l'amélioration du cadre de vie et la propreté des locaux, la bonne utilisation de l'espace scolaire et de ses équipements par les élèves et d'autres usagers, la prévention de la violence.

### **La formation des personnels**

Un projet n'existe que par les acteurs qui le portent. La gestion des personnes est donc déterminante à tous les niveaux de l'institution et prend une importance particulière à celui de l'établissement. Sauf à verser dans le registre de l'incantation, la formation de nouvelles compétences constitue l'un des leviers du changement. Il s'agit donc, pour le chef d'établissement, d'impulser la conception d'un *plan de formation pluriannuel pour tous les personnels*, incluant des modalités d'action adaptées à l'objectif de prévention de la violence.

### **Recommandations**

#### **Organiser un suivi individualisé de tous les personnels**

- Le chef d'établissement reçoit une fois par an chaque personne en fonction. L'entretien porte sur le bilan de l'année écoulée, les suggestions et projets, ainsi que sur les besoins de formation de la personne. Le principal ou le proviseur rédige ensuite une synthèse de ces entretiens, sans référence à des personnes particulières, et qui est communiquée au conseil d'administration et aux groupes de travail du projet.

#### **Inclure la lutte contre la violence dans le plan de formation**

- La conception du plan de formation est l'objet du travail d'un groupe spécifique du projet. Pour que la formation, sur un thème aussi sensible que la prévention de la violence, trouve une cohérence au niveau d'un établissement, il semble nécessaire de coordonner les objectifs et les contenus des formations proposées aux différentes catégories de personnels, en formation initiale et continue, et de mettre au point des stratégies pluricatégorielles (stages d'établissement). Les personnels sont notamment encouragés à aborder une réflexion sur leur rapport à la violence et la gestion de l'agressivité. Les nouveaux enseignants bénéficient pendant leurs premières années d'exercice d'un dispositif particulier (accompagnement par un groupe d'accueil ou tutorat par un enseignant confirmé, stages d'adaptation...). L'efficacité des formations locales est fortement augmentée s'il existe une organisation académique permettant à chaque établissement de travailler en cohérence et en complémentarité avec les autres. La participation des IPR, la définition d'objectifs communs, les inspections d'équipes favorisent cette démarche.

### **La communication**

La qualité de la communication, interne ou externe, est un élément déterminant dans la vie de la communauté éducative. A propos des phénomènes de violence, il convient de dissocier la communication en temps de crise de la communication en temps normal, qui gardent cependant un objectif commun : installer la confiance nécessaire à la réalisation des projets ou à la résolution des problèmes. Un des objectifs du pilotage de l'établissement est d'installer un cadre favorable à l'expression constructive et à l'écoute respectueuse. La cohérence entre les déclarations et les actions est une condition essentielle de l'efficacité éducative, de même que la conformité entre ce qui est attendu des élèves et ce qui est présenté par les personnels.

### **Recommandations**

#### **Faire vivre collectivement les heures de vie de classe**

- L'heure de vie de classe est un *espace de parole*. Elle permet de réguler le travail et la vie de la classe, de gérer les conflits mineurs, de mettre en place une réflexion sur le rôle des délégués, de présenter et expliquer le règlement intérieur et les règles de vie dans l'établissement (la raison et l'utilité de ces règles, le sens de l'intérêt général), d'expliquer

les méthodes pédagogiques ainsi que les systèmes de notation. Tout le personnel de l'établissement pouvant intervenir pendant cette heure, il est utile de mettre en place un cahier de suivi des interventions et un classeur ressource de l'établissement permettant à chacun d'enrichir ses pratiques par les activités réussies dans une autre classe.

### **Instituer une heure de vie d'établissement**

- L'heure de vie d'établissement permet d'aborder, avec l'ensemble des personnels, lors d'une heure où aucun cours n'a été placé, différents thèmes liés à l'actualité de l'établissement (organisation d'une manifestation, d'une action de prévention, etc.). Elle peut aussi contribuer à résoudre des difficultés ou à répondre à des questions ou des inquiétudes de certains personnels. Elle facilite la communication interne, permet de renforcer le travail en équipe et d'éviter les rumeurs.

### **Améliorer la communication avec les familles**

- Communiquer avec les familles est une nécessité ; encore faut-il choisir les thèmes et les formes de la communication. L'information immédiate des parents sur les absences de leur enfant, sur ses résultats ou sur d'éventuelles sanctions témoigne du sérieux du suivi éducatif et du choix délibéré de reconnaître les parents comme membres à part entière de la communauté éducative. Le plus souvent cependant, en dehors de tout manquement ou de toute crise, il s'agit de réunir les familles ou de leur écrire pour leur expliquer le projet, la démarche éducative, les choix pédagogiques et leurs enjeux. C'est un acte professionnel qui touche tous les acteurs et qui est facilité si les objectifs sont clairs et s'il est l'objet d'un travail spécifique des équipes.

### **Assurer une cohérence avec la communication académique et celle de l'Etat**

- De plus en plus les établissements travaillent dans des réseaux, représentent d'autres établissements, d'autres instances au sein de structures partenariales : contrats de ville, contrats locaux de sécurité, etc. Dans les réunions des contrats locaux de sécurité, par exemple, ils sont fortement sollicités sur les phénomènes de violence, et la communication est l'objet même de certaines réunions. Des questions sensibles sont posées : faut-il communiquer des données statistiques sur l'école, des informations sur les élèves, que faut-il transmettre des échanges aux autres chefs d'établissements et aux personnels ? Les réponses ne sont pas toujours simples. Elles se construisent à un niveau qui dépasse l'établissement et nécessitent une organisation académique. En terme de pilotage et de communication, ce n'est donc pas la multiplicité des actions qui est déterminante mais bien leur cohérence globale et l'articulation des différents niveaux de décision.

### **3-Les rôles et les responsabilités dans la communauté éducative**

L'idée de communauté éducative est une idée fondamentale pour combattre la violence dans les établissements. Opportunément inscrite dans la Loi d'orientation en 1989, elle reste souvent à traduire, dans les collèges et les lycées, dans des réalités fortes et tangibles : orientations partagées, inflexion des rôles et distribution des responsabilités (dans le cadre, pour les personnels, des textes définissant leurs missions), coopérations organisées. Les développements ci-dessous peuvent aider à en préciser les contours, dans un contexte de mobilisation contre la violence : à quelles conditions la « communauté éducative » peut-elle être réellement éducative ? Et à quelles conditions peut-elle être véritablement une communauté ?

#### **Les parents (et autres personnes responsables de l'éducation des élèves)**

Ce sont des membres à part entière de la communauté éducative. Tout doit être fait pour favoriser leur intégration et leur coopération fonctionnelle. C'est pourquoi il est important d'éviter certaines maladresses et de prendre, à leur égard, quelques précautions.

#### **Recommandations**

##### **Faire des familles des partenaires respectés et informés**

- Les familles sont des partenaires, et non des destinataires de l'action éducative. Elles sont considérées et traitées par l'établissement et ses personnels sur un strict plan d'égalité éducative. En particulier on doit se garder de juger les normes et les événements de la vie et de l'éducation familiales. En revanche, nous avons la responsabilité constante d'informer les parents des normes et des événements de la vie et de l'éducation scolaires.
- Il n'est pas exclu cependant que l'établissement puisse avoir une action d'information ou de formation en direction des parents (par exemple en matière de droit, de santé, de prévention des conduites à risque, etc.), mais cela doit se faire alors à leur initiative, dans un cadre clairement extra scolaire, facultatif et volontaire.

##### **Améliorer la communication sur le travail et le comportement des enfants**

- Les relations avec les familles (rédaction des bulletins, carnets de correspondance, réunions et entretiens) sont l'occasion d'informations toujours présentées sur un mode positif : ce qui va bien ou mieux pour l'enfant, ce qui pourrait aller encore mieux, des conseils pour améliorer le travail et le comportement, etc. En particulier, on recherche l'unité et la cohérence dans la rédaction des bulletins trimestriels : quel est leur objet, à qui s'adressent-ils, selon quelle forme verbale sont-ils rédigés ?
- Dans les cas de manque flagrant d'un élève à une obligation (travail, assiduité, atteinte aux personnes et aux biens), nécessitant une procédure disciplinaire, le chef d'établissement invite les parents à le rencontrer, les informe et les écoute avant toute décision.

### **Intégrer les parents à la communauté éducative**

- Les parents sont systématiquement sollicités pour encadrer, dans la mesure de leurs disponibilités et de leurs compétences, certaines activités éducatives et périscolaires (voyages, déplacements, sorties, etc.).
- Les familles sont également associées, de manière générale, à toute les activités qui marquent le caractère communautaire de l'établissement : fêtes, manifestations sportives et culturelles, cérémonies, remise de récompenses, etc.
- Les associations représentatives et les délégués élus des parents sont l'objet de la plus grande sollicitude de la part de l'établissement et des personnels (accueil, mise à disposition de locaux, préparation des élections, moyens d'information, etc.).

### **Les élèves**

Ils sont à la fois objets et partenaires de l'action éducative, l'équilibre entre ces deux aspects variant bien entendu en fonction de leur âge. L'attitude des personnels à leur égard est à la fois bienveillante et exigeante ; elle revient d'une part à assumer sans complexe l'autorité inscrite dans la différence des statuts scolaires, et d'autre part à adopter une attitude toujours marquée par le respect de la personne des élèves.

### **Recommandations**

#### **Donner aux délégués de bonnes conditions d'exercice de leur mandat**

- Les élèves élus ont le devoir de s'investir dans leur mandat. En retour, ils bénéficient de la reconnaissance et de la protection constante des personnels dans leur fonction de délégué.

#### **Encadrer les élèves dans l'ensemble de leurs activités**

- Dans toutes leurs activités d'enseignement, d'étude, d'exercice de la démocratie, de récréation ou de loisirs, les élèves sont toujours placés, par principe, sous l'autorité d'un ou de plusieurs adultes qui exercent sur eux une responsabilité éducative empreinte à la fois de bienveillance et de vigilance. L'exercice autonome de certaines activités est progressivement installé en fonction d'une analyse circonstanciée des différents paramètres (d'âges, d'antécédents, de contexte d'établissement, etc.)

#### **Préparer les élèves à ce que signifie être majeur**

- Aujourd'hui les jeunes sont scolarisés massivement à 18 ans. Ils deviennent donc, en étant élèves, pleinement responsables et indépendants juridiquement, tout en restant souvent dépendants économiquement et socialement. Au lycée et au lycée professionnel, afin de lutter contre la méconnaissance des implications du statut d'adulte, il est nécessaire de travailler, notamment en ECJS et dans la vie scolaire, sur la signification pratique de la majorité. Les partenariats avec la justice, les services sociaux, les collectivités territoriales sont également pensés en fonction d'un public en partie adulte, notamment dans les domaines de la santé, des aides sociales et de l'accès au droit. Ces dispositifs sont inscrits dans un processus progressif de responsabilisation, entamé dès 16 ans, qui permet aux élèves d'assumer leur scolarisation en citoyens majeurs.

#### **Clarifier ce qui peut être discuté ou délibéré avec les élèves**

- Les élèves sont consultés, de manière formelle par leurs délégués élus, et de manière plus informelle par les professeurs à l'échelle de la classe, plus largement dans le cadre des instances démocratiques au niveau de l'établissement, dès qu'une question se fait jour qui les intéresse et est susceptible d'être délibérée (tableau ci-dessous).

## Ce qui est négociable

« on peut en délibérer »

## Ce qui n'est pas négociable

« on n'en délibère pas »

### Dans l'enseignement

- Les méthodes et les stratégies pédagogiques (pédagogie différenciée, etc.).
- Les rythmes d'acquisition des connaissances.
- Les modes de communication et de collaboration dans la classe.
- Les moments de l'évaluation et la présentation en amont des critères d'évaluation pour tel devoir ou contrôle.
- Le rattrapage d'un cours, l'adaptation de l'emploi du temps.

- Les savoirs, les contenus de l'enseignement.
- La nécessité de travailler.
- Les horaires et les volumes d'enseignement.
- L'assiduité, la ponctualité, y compris aux enseignements optionnels.
- Le principe des contrôles, la définition des critères d'évaluation, la notation avec les mêmes critères pour tous.
- La possession du matériel pédagogique.

### Dans l'ensemble des activités

- La composition des classes, l'organisation pédagogique de l'établissement (annuellement, en CA).
- L'élaboration et la révision du règlement intérieur (périodiquement sous le contrôle du CVL et du CA).
- L'élaboration et l'actualisation du projet d'établissement (idem).
- L'orientation (adaptée à chacun).
- Les modalités de la formation des délégués.
- Les modalités d'accès aux locaux communs (CDI, permanence, foyer...).
- Les activités associatives, culturelles et sportives.
- Les modalités de la liberté d'expression.

- La loi morale (respect de l'égalité des personnes, suspension de la violence).
- Les règles du droit (public, pénal, civil) en particulier le respect des personnes, des biens et des obligations scolaires (assiduité, ponctualité, travail).
- L'application du règlement intérieur et notamment du régime des sanctions et des punitions.
- La mise en œuvre du projet d'établissement et de l'organisation pédagogique arrêtés en CA.
- Les procédures d'orientation (identiques pour tous).
- Les consignes de sécurité (ateliers...).
- Le principe de la liberté d'expression.

## **Les professeurs**

Leurs missions sont clairement définies par la circulaire du 27 mai 1997, mais leurs rôles peuvent varier, se diversifier ou s'enrichir d'un contexte à l'autre. Dans les établissements qui ont besoin de placer la mobilisation contre la violence au cœur de leurs priorités, on peut mettre l'accent sur quelques éléments plus importants.

### **Recommandations**

#### **Faire des professeurs les premiers éducateurs de l'établissement**

- Les professeurs sont « des éducateurs au sens large » et leur mission va au-delà de l'enseignement. Par le temps passé avec les élèves ils sont même leurs premiers éducateurs. Ils sont donc en pleine responsabilité dès qu'il s'agit d'évaluer les comportements et de faire respecter dans la classe (et en dehors, dans l'établissement, pour ce dont ils sont les témoins) les principes de la morale universelle, les normes de la civilité sociale et les règles du droit. Ils donnent des punitions scolaires aux élèves fautifs et proposent au chef d'établissement des sanctions disciplinaires pour les actes les plus graves, conformément au règlement intérieur, non sans avoir écouté, préalablement, le point de vue des élèves concernés.
- Les professeurs considèrent leurs élèves avec bienveillance, les écoutent, s'intéressent à leur vie et à leur histoire familiale, culturelle et sociale, dans le strict respect, bien entendu, de leur liberté et de l'égalité de traitement et de considération à laquelle ceux-ci ont droit. Ils sont particulièrement attentifs à tout ce qui pourrait être interprété, venant de leur part, comme une manifestation de racisme, de xénophobie ou de discrimination sexuelle ou autre.

#### **Organiser le travail en équipe**

- Le travail en équipe est indispensable pour assurer les nécessaires cohérences pédagogiques et éducatives entre les personnels ; son organisateur en est le chef d'établissement : équipes de classe centrées sur un projet pédagogique concerté et sur le suivi des élèves, équipes de discipline où s'élaborent les progressions, les évaluations et les cohérences entre niveaux, équipe éducative (avec les personnels de direction, d'éducation, sociaux et de santé) pour le traitement des groupes et élèves aux comportements problématiques, équipe de direction. Cette organisation favorise les prises de responsabilité et valorise le rôle de professeur principal, notamment dans la conduite de l'heure de vie de classe.

#### **Mettre en place une « pédagogie de l'explicite »**

- Plus qu'ailleurs et plus régulièrement qu'ailleurs les professeurs des établissements mobilisés contre la violence s'efforcent de dégager pour les élèves ce qui constitue le sens des apprentissages dans leur discipline. En début d'année et à chaque fois qu'ils sentent un décrochage de l'intérêt, ils n'hésitent pas à faire une pause pour « faire le point » avec leurs élèves. (Rappelons à ce propos que le sens de l'enseignement ne peut se réduire au plaisir d'apprendre ou à l'utilité immédiate des savoirs scolaires).
- La pédagogie adoptée est, encore davantage qu'ailleurs, soucieuse de l'explicitation de ses objectifs et de ses méthodes : formalisation des objectifs d'une séquence, des tâches à effectuer par les élèves et des critères de leur évaluation, variation des activités des élèves au cours de la même séquence, etc.



## Les personnels d'éducation

Ils sont bien sûr, eux aussi, des éducateurs. Tout ce qui vient d'être dit des professeurs à ce propos peut donc leur être appliqué. Mais leur rôle est spécifique et leur apport décisif dans la mobilisation contre la violence. Voici des éléments sur lesquels on peut, les concernant, mettre l'accent.

### Recommandations

#### **Développer une proximité éducative avec les élèves**

- L'unité de la mission des conseillers principaux d'éducation (CPE) et des autres personnels d'éducation (surveillants, aide-éducateurs...), par delà la diversité de leurs situations et la variété de leurs tâches (surveillance, gestion des retards et des absences, élection et formation des délégués des élèves, prévention de la violence, éducation à la citoyenneté, etc.), est que l'ensemble de leurs interventions est organisé dans un souci général *d'éducation des élèves*.
- Ils ont des contacts privilégiés, si possible de confiance, avec les élèves, ils s'efforcent de connaître personnellement tous ceux dont ils sont responsables, s'entretiennent préventivement avec eux dès qu'ils pressentent ou qu'on leur signale une difficulté. Ils s'efforcent de dénouer les petits conflits entre élèves ou groupes d'élèves, comme entre adultes et élèves, avant qu'ils ne prennent de l'ampleur.

#### **Confier aux CPE une responsabilité de coordination de la politique éducative**

- La participation des CPE aux équipes pédagogiques et aux conseils de classe, à l'équipe éducative, ainsi que leur position de responsables d'un service « éducation » ou « vie scolaire » doté parfois de nombreux personnels en font des collaborateurs de premier plan des chefs d'établissement en matière de prévention de la violence. Par délégation, ils peuvent avoir à mettre en œuvre et à suivre (parfois à définir et à proposer) les politiques éducatives des établissements. A ce titre, ils sont les observateurs attentifs de la cohérence des interventions éducatives de l'ensemble des personnels et, plus largement, du climat relationnel des établissements. Ils jouent, auprès des chefs d'établissement, un rôle de conseil et de veille.
- Le CPE est, par délégation, le garant de la loi dans la vie scolaire. Responsable du service vie scolaire, il prend la responsabilité des punitions dans ce domaine et propose, dans les cas graves, des sanctions disciplinaires au chef d'établissement. Ici encore, rien ne peut être fait sans avoir entendu le point de vue des élèves présumés fautifs.

## Les personnels ATOS

Ils font partie intégrante de la communauté éducative. Leur confier de véritables responsabilités éducatives donne du poids et du sens à leurs fonctions, et rend de grands services à l'établissement dans la prévention de la violence.

### Recommandations

#### **Faire des personnels ATOS des éducateurs en pleine responsabilité**

- Les personnels ATOS constituent d'abord une force de prévention passive de la violence : leur présence dans des lieux très divers, leur attention générale au respect du matériel et des locaux, ainsi que leur vigilance sur les relations entre élèves en dehors des classes, sont des atouts considérables pour l'établissement qui sait les mobiliser.

- De par certaines de leurs fonctions, ils assurent également des rôles actifs de prévention des incivilités : maintien de la propreté des locaux, effacement des tags, instauration d'un climat pacifié au restaurant scolaire, etc. Ils sont habilités à proposer au chef d'établissement des punitions scolaires et des sanctions disciplinaires.
- Ils peuvent aussi s'investir, à titre individuel ou collectif, dans des interventions éducatives directes auprès des élèves. Beaucoup d'entre eux sont, pour une bonne part de leur temps professionnel, à leur contact. Ils souffrent parfois de certaines attitudes inciviles, sans toujours se sentir autorisés à intervenir ou en réagissant de manière réactive. Il convient donc de les associer de manière explicite (le règlement intérieur peut en faire état) aux dispositifs éducatifs, et de confier au gestionnaire et à l'agent chef lorsqu'il existe, une fonction d'encadrement et de liaison avec l'équipe éducative.

#### **Associer les personnels ATOS à l'ensemble du fonctionnement de l'établissement**

- Dans cet esprit, et afin de mieux marquer leur appartenance à la communauté éducative, les personnels ATOS sont associés aux réunions de prérentrée, aux heures de vie d'établissement, aux manifestations communautaires, et figurent, au même titre que les autres personnels, dans tous les documents de présentation de l'établissement et de son fonctionnement (organigrammes, « trombinoscopes », brochures à vocation externe ou interne, etc.).

### **Le médecin de l'éducation nationale**

Les médecins, souvent sollicités dans les cas de traumatisme d'une population scolaire, ont acquis une compétence qui les rend particulièrement vigilants, notamment pour s'assurer que les élèves qui en ont besoin peuvent accéder aux soins et bénéficier d'un suivi.

#### **Recommandation**

##### **Associer le médecin à l'équipe éducative**

- Il mène son action en recherchant le concours actif des autres services de l'Etat, des collectivités territoriales et des associations. Au même titre que tous les membres de la communauté éducative, il est partie prenante de la politique de prévention de la violence.

### **L'infirmière**

Son rôle de « référent santé », défini par la circulaire de mission du 25 janvier 2001, s'inscrit dans un accompagnement des élèves tout au long de la scolarité ; sa dimension relationnelle et éducative rapproche l'infirmière des autres membres de la communauté éducative, notamment lorsqu'il s'agit de prévenir la violence de certains élèves.

#### **Recommandations**

##### **Faire de l'infirmière un membre actif de l'équipe éducative**

- L'infirmière fait partie intégrante de l'équipe éducative, au sein de laquelle elle joue un rôle essentiel de vigilance. Elle prend des initiatives dans la mise en place d'actions d'éducation à la santé. Elle participe, lorsqu'il existe, au comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté (CESC).
- L'écoute est le premier mode de prévention de l'infirmière de l'éducation nationale : elle accueille et écoute tout élève qui la sollicite, dès lors qu'il existe une incidence possible

sur sa santé ou sa scolarité. Dans ce cadre, elle assure donc, dans le respect des règles déontologiques, une fonction de veille au sein de l'équipe éducative concernant le développement de certaines formes de violences.

- L'infirmière assure le suivi et l'accompagnement individuel des élèves en situation de fragilité, de ceux qui manifestent des signes de mal être ou ont besoin d'assurance. Elle établit les relais nécessaires avec les professionnels sociaux et de santé dans et hors de l'établissement, s'implique dans le partenariat avec les autres services de prévention et est amenée à collaborer avec les parents.

#### **Développer les actions d'éducation à la santé et à la sexualité**

- L'infirmière s'investit plus spécifiquement, en collaboration avec des professeurs, l'assistante sociale, le médecin scolaire et des organismes extérieurs, dans une éducation à la santé (usage de produits toxiques...) et à la sexualité dont l'objectif est de contribuer à la responsabilité des comportements, en développant des attitudes telles que l'estime de soi, le respect des autres et le rejet des violences sexuelles.

### **L'assistante de service social**

« L'assistante sociale » constitue une auxiliaire précieuse dans le maintien du lien éducatif avec certaines familles en difficulté. Elle apporte écoute, conseil et soutien aux élèves concernés. Elle participe à la prévention et à la protection des mineurs en danger ou susceptibles de l'être. Exerçant un rôle de médiateur, elle assure également un lien avec les services extérieurs apportant leur aide aux familles et aux jeunes.

#### **Recommandation**

##### **Intégrer l'assistante sociale à l'équipe éducative**

- L'assistante de service social fait partie intégrante de l'équipe éducative. Ses fonctions s'inscrivent dans le cadre d'un projet éducatif global prenant en compte la dimension sociale, au sein duquel elle assure le repérage et le suivi des jeunes en difficulté personnelle, familiale ou sociale. Elle est la seule professionnelle de l'institution scolaire habilitée à se rendre dans les familles. Elle participe, lorsqu'il existe, au CESC. Elle contribue ainsi aux objectifs de réussite scolaire, de protection de l'enfance en danger et de prévention des conduites à risque.

### **Les personnels de direction**

Le chef d'établissement conduit la politique pédagogique et éducative de l'établissement, son ou ses adjoints le secondent dans cette tâche. Rien donc, en principe, dont il n'est responsable. Il convient cependant d'affirmer, dès qu'il s'agit de privilégier la prévention de la violence, quelques aspects importants de son rôle dirigeant.

#### **Recommandations**

##### **Donner une réelle visibilité et une certaine solennité à l'exercice de la fonction**

- Le chef d'établissement est l'animateur d'une action collective ; ce qui exclut deux travers dont on observe parfois les méfaits, l'attitude pusillanime et la posture héroïque : demander aux autres d'agir en se plaçant en retrait, ou bien agir seul pour « montrer l'exemple ». Il écoute et consulte, notamment les élèves et les familles, puis décide. Il préside, personnellement et physiquement, à la mise en œuvre de ses décisions. S'il le

faut, il crée, en matière de violence, une instance permanente de réflexion et de consultation.

- Il est aussi le garant ultime, dans l'établissement, de la vie et de la loi commune. C'est pourquoi il reçoit tous ceux, personnels, parents et élèves, qui s'estiment victimes d'une injustice. Il apporte le soutien matériel et moral de la communauté scolaire aux victimes de la violence.
- Il est le seul administrateur de la sanction disciplinaire, soit qu'il en ait directement la responsabilité, soit qu'il décide de réunir le conseil de discipline. Afin de ne pas banaliser ce type de décision et de lui donner un caractère solennel, il ne décide ni ne fait rien avant d'avoir eu des entretiens avec les personnels, les élèves concernés (victimes, auteurs) et leurs parents.

### **Donner de sa personne dans l'animation des équipes**

- Le chef d'établissement est le responsable de l'unité éducative et de la cohérence pédagogique de l'établissement. Il anime donc les équipes pédagogiques et l'équipe éducative, qu'il réunit régulièrement sous sa présidence effective. Il rappelle sans relâche les principes, les valeurs et les postulats éthiques qui fondent l'action individuelle et collective des personnels, qu'il a énoncés lors des réunions de prérentrée, qui figurent dans le projet d'établissement et que les personnels comme les élèves et les familles doivent connaître.
- En tant que responsable d'une institution publique, il est particulièrement attentif à la manière dont ceux qui y pénètrent sont accueillis : en début d'année, accueil des nouveaux élèves et de leurs familles ainsi que des nouveaux professeurs et des autres personnels ; chaque jour, accueil des élèves à l'entrée, des parents et des personnes extérieures invitées ; chaque heure, accueil des élèves en classe. Pour chaque type de situation, il définit des normes (se découvrir, se saluer, etc.), il désigne des responsables et organise des dispositifs. Il préside les réunions d'accueil en début d'année et le plus régulièrement possible l'accueil à l'entrée de l'établissement, en début de journée et lors des réunions de parents. Il s'efforce de connaître le plus grand nombre d'élèves et de familles.

### **Dessiner une image positive de l'établissement**

- Pour être respecté, un établissement doit être respectable. La formule est peut-être vaguement pompeuse mais elle est parfaitement vérifiée. La construction de l'identité d'un élève passe aussi par l'image de son établissement. Si l'on ne peut vraiment assurer qu'une image positive implique l'absence de phénomènes de violence, on peut être certain qu'une image négative favorise largement leur émergence. Le chef d'établissement se donne pour axe majeur de sa politique l'édification d'une image et d'une réputation assises sur les efforts et les réussites de l'établissement, tant dans le domaine de l'enseignement que dans celui de l'éducation et de la vie scolaire.

### **Donner une âme à l'établissement**

- Mais cette image ne peut durablement se construire sur des campagnes de communication, elle est d'abord le reflet d'une vie intérieure. En tant que responsable d'une communauté, le chef d'établissement est particulièrement sensible à tout ce qui peut développer la fierté et les sentiments d'appartenance positifs. Il est donc attentif à l'organisation d'une vie communautaire. Régulièrement, quelques « temps forts » rituels viennent scander la vie de l'établissement et réunir tous les membres de la communauté éducative (élèves, personnels, familles) : manifestation créative, fête commémorative, remise des récompenses, manifestation sportive, fête de fin d'année, etc. Il en prend la responsabilité, les préside, et cherche à y instaurer une ambiance chaleureuse et fraternelle.

## 4-L'utilisation des différentes instances

Une *meilleure utilisation* des instances, obligatoires ou facultatives, contribue à la prévention de la violence. Ces instances sont clairement connues de tous, leur objet et leurs compétences sont précisément définis, et elles constituent des lieux où personnels, élèves et partenaires extérieurs peuvent s'exprimer sans contraintes. Elles permettent les rencontres, améliorent la communication interne et externe et favorisent au bout du compte l'acceptation par tous des exigences de l'école. On distingue ci-dessous les instances obligatoires, qui procèdent de textes de lois et de décrets, de celles qui relèvent de l'initiative propre de l'établissement.

### Les instances obligatoires

#### Recommandations

- **Le conseil d'administration**

Il définit les politiques pédagogiques et éducatives de l'établissement, et notamment la politique de prévention de la violence. S'il est indispensable d'y examiner les affaires courantes (contrats, conventions, etc.), un problème de fond peut y être abordé à chaque séance. Cela permet d'impliquer davantage ses différents membres, d'expliquer pour chaque thème retenu l'enjeu du débat et des décisions possibles. Ainsi, la répartition de la dotation horaire globale peut être étudiée à partir de plusieurs propositions d'organisation (groupes allégés, itinéraires de découverte, options...) en expliquant avantages et inconvénients de chaque projet alternatif, tant pour l'organisation de l'établissement que pour l'évolution vers des pratiques plus actives pour les élèves.

- **La commission permanente**

Elle est chargée de préparer les travaux du conseil d'administration. Cette commission peut être une instance de régulation intéressante. Le nombre réduit de ses membres, la simplicité de sa convocation permettent des réunions régulières. On peut par exemple choisir lors du premier conseil d'administration des thèmes de réflexion et prévoir un calendrier annuel de réunion. Enfin la commission permanente peut se réunir très rapidement, dès qu'un problème particulier et urgent se pose.

- **Au lycée, le conseil des délégués pour la vie lycéenne**

C'est un lieu privilégié où s'élaborent les propositions de règles de vie communes et d'actions valorisantes pour les élèves et l'établissement, ainsi que les projets de formation des élèves à la citoyenneté et des délégués à la démocratie représentative. Bien préparée et bien gérée, chaque réunion du CVL peut devenir un moment d'éducation à la citoyenneté et faciliter la construction des équilibres dans l'établissement.

- **Le conseil de discipline**

Il est convoqué pour décider d'une sanction éducative dans les cas graves d'atteinte aux personnes (en particulier à leur intégrité physique) et aux biens. Il est important que les procédures légales soient respectées (convocations, information concernant la défense de l'élève, confidentialité des débats). Les motifs de la convocation, les débats, la justification de la sanction (notamment sa proportion aux faits et son adaptation aux circonstances et à l'élève) sont expliqués et diffusés dans l'établissement. Cela permet la prise de conscience *par tous les élèves* de l'importance de leurs actes et des règles de vie en société, un rappel des nécessités du droit et de son respect, ainsi qu'une réflexion sur la conciliation nécessaire de l'intérêt général, de la liberté individuelle et du respect des autres.

- **Le conseil de classe**

Il permet de faire le bilan du fonctionnement d'une classe, puis propose une évaluation individuelle débouchant sur des conseils pour améliorer le travail et le comportement scolaires de chaque élève. Son impact est d'autant plus important que :

- il est préparé avec les élèves : étude des aspects positifs et négatifs de la vie et du travail la classe, auto-évaluation de chaque élève avec explicitation de ses vœux d'orientation et de poursuite d'études ;
- chaque enseignant rappelle les règles instituées, dégage, sans nier les difficultés, quelques aspects positifs du travail en classe et donne des conseils pour progresser ;
- la cohérence entre les exigences de tous les enseignants est assurée ;
- les commentaires concernant chaque élève respectent sa dignité, montrent une possibilité d'évolution et distinguent bien l'évaluation du travail des difficultés de comportement ;
- la parole des élèves délégués et des parents est sollicitée ;
- une restitution est faite devant la classe par les délégués, guidés au collège par le professeur principal.

- **L'équipe pédagogique d'une discipline (ou conseil d'enseignement)**

Instituée par l'article 14 de la loi d'Orientation, elle réunit l'ensemble des enseignants d'une discipline ou d'un groupe de disciplines et permet une réflexion concernant l'organisation des contenus, les méthodes pédagogiques et l'évaluation. Ainsi le compte rendu d'une séquence pédagogique utilisant un travail en groupe, la mise en place d'une pédagogie différenciée, ou toute technique innovante proposée dans un stage de formation peut permettre une réflexion collective des enseignants et une diversification des pratiques. On peut aussi y diffuser des exemples de travaux interdisciplinaires. Il est important de commenter les programmes officiels de chaque cycle, afin de dégager les notions à acquérir, les connaissances et compétences attendues, les progressions et les différentes méthodes pour parvenir à ces acquisitions. Il est aussi primordial d'encourager le passage de l'implicite à l'explicite ainsi que de préciser les différents types d'évaluation utilisés. Tout ceci permet de définir une cohérence entre les différents enseignants qui, sans nuire à la liberté pédagogique, permet d'exprimer la force créatrice des différentes méthodes utilisées. De plus, cette clarification facilite les indispensables explications à donner aux élèves et aux familles.

- **L'équipe pédagogique d'une classe**

Egalement instituée par l'article 14 de la loi d'Orientation, elle est animée par le professeur principal et peut, dès la prérentrée, organiser le travail demandé aux élèves, préparer les

explications, auprès des élèves et des familles, du programme de l'année scolaire, des méthodes ainsi que des dispositifs d'évaluation et de notation. En matière éducative, les enseignants gagnent à harmoniser leurs exigences en matière de travail demandé et de comportement scolaire, notamment en formalisant avec les élèves, sous l'égide du professeur principal (dans le cadre par exemple de l'heure de vie de classe) les normes attendues de la sociabilité dans la classe.

- **Le comité hygiène et sécurité**

Il étudie les problèmes liés à la sécurité et notamment le type et la fréquence des dégradations, ainsi que leur coût. Il peut aider à la prise de conscience de certains phénomènes comme le vandalisme, et proposer des actions de prévention permettant un meilleur respect des locaux et du travail des personnels ATOS.

## **Les instances non obligatoires**

Laissée à l'appréciation de l'établissement, leur institution peut s'avérer particulièrement utile dans la mobilisation contre la violence. Dans ce cas, il est important de délibérer de leur finalité et de leur mode de fonctionnement en conseil d'administration, puis d'*inscrire ces décisions dans le règlement intérieur*.

### **Recommandations**

- **La commission de vie scolaire**

Elle examine les incidents, en procédant au suivi des punitions et des sanctions, ainsi que des mesures de prévention, d'accompagnement et de réparation. Elle permet une meilleure cohérence et une régulation en donnant un avis dans l'attribution des sanctions par le chef d'établissement. Elle peut également jouer un rôle de conciliation et de médiation et permettre un recours moins fréquent au conseil de discipline. Elle peut avoir une composition fixe, ou bien en partie variable en fonction des élèves concernés (présence, notamment, d'un ou plusieurs professeurs de la classe) ; elle permet alors un meilleur suivi des élèves.

- **Le comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté**

Il est le lieu privilégié d'une réflexion et d'une mise en place d'actions de prévention avec les partenaires extérieurs concernés par le trafic et la consommation de drogues, licites et illicites, ainsi que par la violence des jeunes (municipalité, polices, justice, travailleurs sociaux et de santé). Le CPE, l'infirmière et l'assistante sociale scolaire y ont toute leur place.

- **L'équipe éducative (appelée parfois « groupe d'aide à l'insertion »)**

Elle est composée de l'équipe de direction, du CPE, du COP, de l'assistante sociale, du médecin et de l'infirmière scolaires, personnes auxquelles on peut associer un professeur coordonnateur par niveau, voire les professeurs principaux. Elle permet d'étudier de façon approfondie les difficultés rencontrées par certains élèves (comportement, absences, résultats scolaires) en croisant les informations scolaires, psychologiques, médicales et sociales et les regards des différents responsables. Elle met en place la tenue de fiches de suivi et envisage des actions d'aide : rencontre avec les parents, signalement au procureur, tutorat, stage en entreprise, préparation d'une orientation ou réorientation, classe relais, recherche de structure

ou d'établissement adapté, etc. Elle peut bien entendu jouer un rôle important dans le suivi du volet éducatif de la politique de prévention de la violence.

- **Au collège, un conseil de la vie collégienne** peut effectuer, *mutatis mutandis*, le même type de travail que le conseil des délégués pour la vie lycéenne.
- **Le groupe de pilotage du projet d'établissement**

Il est composé de représentants des élèves et de chaque type de personnels. Il suit, fait vivre et régule les différentes actions prévues dans le projet d'établissement. En recueillant et analysant régulièrement les bilans intermédiaires des actions du projet, il est une force d'évaluation et de recommandation pour faire évoluer ces activités en fonction des objectifs généraux.

- **L'équipe de direction**

Elle est prête à réagir aux incidents, notamment grâce à la tenue et l'analyse régulière d'un tableau de bord incluant des indicateurs construits à partir des difficultés rencontrées dans l'établissement. Elle répartit entre ses membres le suivi et la diffusion des travaux des différents groupes de travail, elle veille à la cohérence des dispositifs de prévention de la violence mis en place, à leur évaluation et à leur constante évolution.

## **Un comité de lutte contre la violence**

La question se pose, compte tenu du nombre déjà élevé de ces instances, de savoir s'il convient de créer un comité spécifiquement dédié à la lutte contre la violence. Une question subsidiaire est de savoir s'il faut encourager la constitution, en son sein ou en dehors, d'un groupe composé d'élèves mobilisés. Dans certains établissements, cette mission est confiée à une instance particulière (CVL, commission vie scolaire, CESC par exemple). Dans d'autres, elle est répartie sur l'ensemble des instances existantes, à charge pour l'équipe de direction d'en assurer la coordination. Chaque formule présente ses avantages et ses inconvénients. D'un côté on mesure bien les risques de «réunionnisme» et de redondance liés à une multiplication des conseils et commissions. D'un autre on ne peut négliger l'impact symbolique et mobilisateur que peut avoir un comité spécialement consacré à prévenir et combattre la violence. Quant à la mobilisation des élèves elle est toujours à encourager.

### **Recommandation**

- Quelle que soit la solution retenue, le conseil d'administration est appelé à délibérer pour confier la lutte contre la violence à une instance particulière, existante ou à créer, au sein de laquelle les élèves sont fortement impliqués.



## **Un objectif prioritaire : améliorer les compétences des personnels de direction**

A plusieurs reprises notre groupe de travail est revenu sur l'importance du rôle des personnels de direction. Plus qu'en tout autre domaine, il convient de répéter qu'en matière de prévention de la violence, les chefs d'établissement ne peuvent rien faire seuls, mais rien non plus ne peut se faire sans eux, a fortiori contre eux. D'où la nécessité absolue d'améliorer la qualité de leur recrutement et de leur formation. Ceci étant dit, la priorité, sur le terrain, est bien entendu au développement des compétences des personnels de direction en fonction, et principalement des chefs d'établissement, et à l'organisation de l'aide à leur apporter. C'est pourquoi nous faisons ici deux dernières recommandations qui débordent un peu du cadre que nous nous étions fixé, celui de l'établissement scolaire, et s'adressent plutôt aux responsables des départements et des académies.

### **Recommandations**

#### **Organiser des formations de proximité pour les personnels de direction**

- En matière de lutte contre la violence, la formule des stages ou regroupements semble mal adaptée : on observe peu de besoins exprimés et beaucoup d'absentéisme. Tout va bien tant qu'il s'agit de recevoir une information, rencontrer des partenaires, entendre des instructions, mais les choses se compliquent dès que l'on aborde les savoir-faire et les comportements personnels, qui sont pourtant déterminants. Plutôt que le tutorat, qui lui aussi atteint vite ses limites, avec les préventions contre le risque de « jugement » porté par le collègue tuteur, pourquoi ne pas développer le *compagnonnage* autour de chefs d'établissements et d'établissements ressources ayant mis en œuvre avec succès des politiques de prévention efficaces ?

#### **Mettre en place, à un niveau de proximité, des cellules d'aide et de soutien**

- L'objectif de ces cellules départementales (ou académiques dans les petites académies) serait de donner aux établissements un outil de terrain et de proximité immédiate pour tout ce qui concerne l'aide à la prévention et à la gestion des phénomènes de violence. Il pourrait être également d'apporter des éléments concrets d'information et d'analyse aux responsables et structures, académiques et ministérielles. Ses attributions pourraient être l'animation des zones expérimentales « violence » ou des bassins, l'information sur les politiques académiques et ministérielles concernant les phénomènes de violence, la dynamisation et le suivi des actions entreprises, la mise en commun des expériences et des solutions mises en œuvre, et la mise en place d'un réseau d'aide aux établissements (évaluation des situations, gestion et suivi des crises, mise en relation avec les partenaires, montage de formations).

## Conclusion

Des jeunes de plus en plus violents, et violents de plus en plus jeunes, issus de tous les milieux sociaux : l'examen de la littérature comme l'observation d'un phénomène qui touche l'ensemble des sociétés occidentales plaide pour une causalité complexe dont les aspects culturels sont vraisemblablement plus déterminants que les éléments socioéconomiques.

Du côté socioéconomique on note de manière classique les effets de la crise des années 1975-1995 sur un accroissement des inégalités touchant spécifiquement les jeunes, sur le développement de la ségrégation territoriale, en particulier urbaine, sur les difficultés des processus d'intégration des populations issues de l'immigration et leurs replis identitaires. Le problème est que le retour de la croissance et l'importante diminution du chômage que nous avons connue entre 1996 et 2000 n'a nullement provoqué une régression de la violence des jeunes, au contraire.

C'est notamment pourquoi il faut accorder une grande attention au substrat culturel du phénomène. Les nouveaux progrès de l'individualisme ont touché depuis quarante ans la sphère privée, la famille, les mœurs, l'éducation des enfants ; ils se caractérisent en particulier par une rupture intergénérationnelle de la transmission des normes sociales et morales, qui constituaient auparavant autant de repères et de références pour la vie personnelle et collective. A cela s'ajoutent ou s'intriquent l'effondrement des structures socialisatrices (Eglises, syndicats, partis...), les mutations de la famille et l'évolution des rôles parentaux, la crise plus générale de l'autorité, la prégnance nouvelle des images, une crise téléologique qui se manifeste notamment par la disparition de l'idée de progrès et la dégradation du statut de la science, et surtout la crise de la masculinité, qui reste en Occident une sorte de tabou intellectuel<sup>1</sup>. L'école est le témoin de ces évolutions, les subit souvent, y participe parfois : c'est le cas en matière éducative avec l'hégémonie idéologique, dans la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, de conceptions mettant en avant le désir plutôt que la règle, le jeu plutôt que le travail, l'épanouissement individuel plutôt que la vie collective ; c'est aussi le cas du développement d'un échec scolaire très largement masculin, qui semble la laisser totalement indifférente, et qui a pour pendant une violence essentiellement masculine et le recul de la mixité sociale chez les jeunes.

Si les causes proprement scolaires de la violence juvénile ne doivent donc pas être surestimées, cela n'implique nullement que l'éducation nationale soit impuissante. Au contraire, mettre l'accent sur une causalité principalement culturelle de la violence juvénile entraîne en fait d'importantes responsabilités pour une école qui représente le principal vecteur de la transmission culturelle dans notre société. C'est cette conception générale que nous avons tentée de promouvoir dans l'ensemble de cet ouvrage. Lutter contre la violence des jeunes n'est pas un travail supplémentaire que l'on demanderait à l'école. Ce n'est rien d'autre que le travail de l'école, le travail banal, ordinaire, de toute école, et plus largement de toute éducation. C'est la tâche indépassable de tout adulte - parent, professeur, éducateur - qui a pris ou accepté la responsabilité d'accueillir des enfants, de les introduire progressivement à la culture et

---

<sup>1</sup> L'un des rares sociologue à briser ce tabou est Hugues Lagrange : voir en particulier "La pacification des mœurs et ses limites : violence, chômage et crise de la masculinité", *Esprit* n°12, décembre 1998

à la civilisation, de leur transmettre l'héritage d'un monde humain – langues et connaissances, mythes et religions, musiques et œuvres d'art, objets et techniques, règles et institutions... - certes imparfait mais que tant de générations ont contribué à façonner ! Eduquer, en un mot, c'est la responsabilité de tout adulte, placé devant tout enfant, de lui présenter le monde, et en quelque sorte de le "mettre au monde" en lui disant : *"Voici notre monde. Plus tard tu souhaiteras sans doute le changer, ce sera ta liberté. Pour l'instant commence par apprendre à le connaître, et donc à le respecter."*