

Compte-rendu de l'atelier N°11

Éduquer, surveiller : au nom de quelle autorité ?¹

Intervenants :	<p>Francis Mulder, médiateur scolaire en Wallonie, précédemment responsable d'une équipe d'éducateurs (en D+) pendant trente et un ans. Assistant social de formation, il maîtrise les techniques de l'écoute active, la conduite de réunion, la gestion éthique et performante des conflits et la communication non violente. Il a œuvré à la professionnalisation de la fonction d'éducateur en milieu scolaire.</p> <p>Didier Dillie, directeur du Campus Saint-Jean à Molenbeek, précédemment enseignant, sous-directeur et responsable d'une équipe d'éducateurs. Il participe au groupe interdiocésain sur la thématique des éducateurs.</p> <p>Francis Mulder et Didier Dillie ont contribué à la production de différents documents sur le sujet dont le référentiel FESeC paru en 2010 intitulé « <i>Éducateur en milieu scolaire. Un métier en mutation</i> ».</p>
Animatrice :	Françoise Houtekiet
Secrétaire :	Christophe Cavillot

Si enseignants et directions sont directement concernés par la question de l'autorité, d'autres acteurs de l'espace scolaire y sont également confrontés. Ainsi, les surveillants-éducateurs surveillent-ils ? Éduquent-ils ? Quelle est leur place dans la relation d'autorité ?

1. Interventions

1.1. Francis Mulder

a) Historique des réflexions relatives à la fonction « surveillant-éducateur »

La fonction d'éducateur a subi de profondes mutations depuis une trentaine d'années. Dès les années '70, Francis Mulder, en collaboration avec le SeGEC, initie une réflexion sur le positionnement et les rôles des éducateurs. Ces travaux se sont alors traduits dans une première monographie de la fonction en 1979. Vingt ans plus tard, toujours sous l'impulsion des mêmes acteurs, une série de recommandations relatives à la fonction de surveillant-éducateur en milieu scolaire sont publiées. Sur cette base, un dispositif qui dégagait les lignes de force de la fonction a été élaboré en 2003. L'ensemble de ces réflexions s'est récemment synthétisé dans le référentiel FESeC intitulé « *Éducateur en milieu scolaire. Un métier en mutation* ».

¹ Ce compte-rendu est un résumé des interventions et débats de l'atelier réalisé par la ou le secrétaire. Afin de permettre une diffusion rapide, il n'a pas été possible de demander aux intervenants de valider ce texte. Si, malgré le soin apporté à ce travail, des propos ont été mal retranscrits, merci de nous en excuser. Dans la mesure où ils nous ont été communiqués, les supports de présentation ou les textes des intervenants sont également publiés pour compléter ce compte-rendu.

Les propos n'engagent pas le SeGEC.

b) Une complémentarité d'actions : surveiller et éduquer

La difficulté à bien circonscrire la ou les fonction(s) du surveillant-éducateur transparait dans la terminologie même employée tantôt par les élèves ou par les professeurs pour les désigner. Longtemps les premiers les désignèrent comme « les pions » tandis que les derniers utilisaient le terme de « surveillants ». Actuellement, on perçoit encore une opposition entre « éduquer » et « surveiller ».

Toutefois, il n'est actuellement plus possible sur le terrain de faire l'un sans l'autre. Les surveillants-éducateurs sont investis d'une mission foncièrement plus éducative et doivent dépasser le « **surveiller** » pour véritablement « **veiller sur** ». Ces bouleversements fondamentaux ne vont pas sans soulever plusieurs grandes questions. On pense, entre autres, à la définition d'une nécessaire cohérence éducative, qui devrait être le fruit d'une confrontation constructive des repères des différents acteurs de l'équipe « *éducative* » : surveillants-éducateurs, enseignants, membres de la Direction ou du Pouvoir Organisateur. Ces changements requièrent également une réflexion de type déontologique sur le statut de la parole du jeune et celle des professeurs. D'un point de vue plus pratique enfin, il faut établir un délicat partage de l'autorité entre les différents acteurs qui éduquent le jeune.

c) La crédibilité au travers de différentes formes d'autorité

Les espaces transitionnels constituent actuellement les meilleures opportunités pour l'exercice de la fonction de surveillant-éducateur. C'est précisément lors de ces occasions privilégiées qu'il est amené à faire autorité en s'appuyant sur la plus large crédibilité possible. En effet, l'autorité basée uniquement sur le statut n'est plus nécessairement suffisante pour être crédible. D'autres facteurs peuvent en effet forger une crédibilité plus solide : l'expérience, la maîtrise et l'expertise (autorité de compétence), la capacité de présence, de communication et de mise en confiance (autorité relationnelle), la capacité à se maîtriser et à gérer les éventuelles résonances engendrées par des situations que l'on a vécues personnellement (autorité intérieure). L'exercice conjoint de ces différentes formes d'autorité est déterminant pour la crédibilité du surveillant-éducateur.

d) Une subtile posture

Francis Mulder fait référence à Don Bosco et aux caractéristiques de sa posture face au jeune comme bonne source d'inspiration. Celle-ci semble garantir une forme d'autorité acceptable en alliant bienveillance, cohérence, congruence, juste distance, justice et réflexivité. Philippe Meirieu note toutefois que les jeunes eux-mêmes s'assujettissent parfois à des formes plus radicales d'autorité, notamment en se soumettant à la pression d'un groupe dans lequel règne une conformité dont il est parfois risqué et coûteux de s'extraire.

e) Travailler le projet pour dépasser l'immédiateté

Le rapport particulier que le jeune entretient avec le temps et son désir d'immédiateté est un élément que le surveillant-éducateur doit prendre en compte dans l'accomplissement de sa mission éducative. Pour aider le jeune à s'émanciper, il va pouvoir travailler avec lui la construction de projets personnels qui lui permettront de dépasser le présent. Ce travail de collaboration peut aider le jeune à se différencier et peut lui donner une véritable espérance pour le futur. En outre, ce projet va également être source d'une construction de sa citoyenneté lorsqu'il sera questionné avec l'intérêt collectif en perspective.

f) Les nécessaires règles éducatives

L'autorité s'appuie aussi nécessairement sur des règles éducatives. Celles-ci doivent idéalement répondre à un certain nombre de critères ; elles doivent ainsi être connues, claires, justes, pertinentes, expliquées, évolutives, hiérarchisées, participatives et surtout, assorties de sanctions en cas de transgression. Enfin, la congruence est une qualité essentielle pour l'ensemble des règles éducatives.

g) Les outils de l'autorité

Parmi les outils que peuvent utiliser les surveillants-éducateurs et qui facilitent la mise en place de l'autorité et sa légitimation, Francis Mulder cite la communication non violente, l'assertivité (affirmation tranquille et non menaçante de soi dans le respect de l'autre), l'écoute lors des rapports d'incidents (avec une attention particulière pour les volets affectifs et émotionnels), la sanction éducative (qui porte sur le fait et non la personne) et le suivi des sanctions par un accompagnement éducatif.

1.2. Didier Dillie

a) L'importance du cadre de la fonction de surveillant-éducateur

Outre le travail personnel qu'un surveillant-éducateur peut effectuer pour avoir une autorité légitime et crédible, il convient aux établissements scolaires de créer les conditions favorables pour que leur autorité puisse se mettre en place. Le cadre d'intervention et les procédures doivent être présentés et expliqués à tous les membres de l'équipe. Ce dispositif est propre à chaque établissement, car il cible des besoins socioéducatifs qui lui sont propres. De plus, la conception de cette politique et de cette culture éducatives doit se faire en prenant en compte les personnes en place et la culture spécifique de l'établissement dont les équipes héritent.

b) Quelques mesures porteuses

Le recrutement est la phase initiale fondamentale que l'éclairage de différents acteurs de l'équipe éducative peut enrichir. Parmi les recommandations évoquées, il est tout d'abord important d'élucider les représentations que se fait le candidat de la fonction pour laquelle il postule. Le profil du candidat peut aussi être plus approprié à tel ou tel rôle de la fonction de surveillant-éducateur. Il conviendra donc d'opérer d'éventuels remaniements à la faveur d'un nouvel engagement. Enfin, la polyvalence est une qualité à privilégier dans la mesure où le milieu scolaire vit perpétuellement des changements. L'accueil de stagiaires est aussi une bonne manière de valoriser l'équipe en place et d'éventuellement effectuer un prérecrutement.

Même si elle risque de figer les situations dans un contexte sans cesse changeant, **la définition claire des missions** et la diffusion de celles-ci auprès des différents membres de l'équipe permettent aux surveillants-éducateurs d'acquiescer l'autorité dans leurs rôles. Dans le même ordre d'idée, l'insertion des surveillants-éducateurs dans l'organigramme clarifie les rôles des uns et des autres, ce qui crée les conditions pour envisager des partenariats. Enfin, la délimitation des lieux et des temps de travail, essentiellement situés dans les espaces et moments transitionnels, et la définition des groupes à prendre en charge tout au long de l'année contribuent à l'amélioration de l'efficacité des surveillants-éducateurs.

Le **renforcement de la notion d'équipe** est également une mesure qui permet d'optimiser le travail des surveillants-éducateurs. Cette délicate alchimie peut être atteinte par le biais de réunions fixes du staff, qui s'attaquent aussi bien au traitement des affaires quotidiennes qu'aux sujets de fond.

La **désignation d'un responsable d'équipe** par les autorités peut être une mesure susceptible d'améliorer l'organisation de l'équipe et permet également d'identifier clairement l'interface entre les surveillants-éducateurs et les autres acteurs du milieu scolaire.

L'**implication des surveillants-éducateurs** dans divers moments-clefs de la vie scolaire est aussi une mesure porteuse. On suggère notamment de les impliquer lors des rencontres avec les parents, des Conseils de classe, des journées pédagogiques de formation, des journées d'excursion, du Conseil des élèves, de la confection des horaires ou bien dans la mise en place du PGAED (Projet Général d'Action d'Encadrement Différencié). Ainsi incorporés plus régulièrement parmi les autres acteurs éducatifs, les surveillants-éducateurs auront incidemment plus d'opportunités de nouer des collaborations et d'échanger des informations sur les élèves.

Le travail des surveillants-éducateurs peut aussi être favorisé par **un ensemble de mesures logistiques** simples : mise à disposition d'un local, de moyens de communication adéquats, accès facilité aux informations relatives aux élèves, à l'organisation de l'école ou bien encore aux informations pédagogiques (décrets, circulaires, catalogues de formation, etc.).

2. Échanges

- 1.1. La première intervention met en exergue les notions de justice et d'équité et insiste sur l'importance du dialogue et de l'explication des règles et des sanctions.
- 1.2. La deuxième intervention porte sur le degré d'efficacité du dispositif mis en place par Didier Dillie et sur d'éventuelles mesures d'optimisation. Bien que satisfait du travail accompli, le directeur du Campus Saint-Jean souligne la nécessaire remise en question permanente d'une organisation dans un contexte sans cesse en évolution. L'« Intervision » et la pratique réflexive aident à optimiser la politique éducative et les plans d'action établis. Toutefois, l'enrayement d'un problème par une procédure n'est jamais que provisoire. Toute parade est foncièrement contournable et ne constitue qu'un savoir-faire opérationnel en cas de crise. Cependant, certains phénomènes récurrents et donc prévisibles d'année en année peuvent être enrayés par l'entremise d'une organisation qui suppose coordination et transmission des informations. Malgré toutes les initiatives de prévention, certains problèmes de violence ou liés aux technologies de la communication sont difficilement éradicables. La seule vraie réponse à long terme consiste à développer les écoles citoyennes.
- 1.3. Un autre questionnement porte aussi sur l'éventuelle différence dans l'autorité dont dispose un surveillant-éducateur en internat ou en externat. Certains jeunes dont la souffrance semble plus criante en internat ont l'occasion d'être accompagnés par une personne référente de proximité, ce qui, par la force des choses, multiplie les occasions d'action. Les missions de ces surveillants-éducateurs semblent bien différer de celles de leurs confrères en externat, qui assurent une multiplicité de tâches contraignantes d'autres natures.
- 1.4. Un intervenant s'interroge sur l'applicabilité réelle de certaines règles, comme la loi interdisant la cigarette en milieu scolaire.

AUTORISER L'AUTORITÉ ?

1.5. La question des surveillants-éducateurs au fondamental est alors évoquée. Trop souvent, on constate que le recrutement se limite à des personnes non formées issues d'ALE. Cette situation prive d'emblée cette catégorie du personnel de quasiment toute légitimité et crédibilité aux yeux d'enfants et, dès lors, de toute forme d'autorité.

3. Pistes pour une professionnalisation de la fonction de surveillant-éducateur

Les discussions se clôturent alors sur un ensemble de pistes à suivre, que certains envisagent plutôt comme des revendications.

- Sensibiliser, lors de leur formation initiale, les éducateurs spécialisés aux réalités du métier d'éducateur en milieu scolaire. Cette sensibilisation pourrait se traduire par l'incorporation de modules relatifs au droit scolaire, à la structuration de l'institution, etc. Ceci éviterait à ces stagiaires une totale découverte sur le terrain.
- Constituer des équipes polyvalentes prêtes à répondre à la multiplicité des situations de terrain.
- Allouer les heures « surveillant-éducateur » à l'ensemble des missions qu'ils doivent couvrir et ne pas les utiliser à d'autres fins ou aux seules tâches administratives.
- Augmenter l'impact de l'équipe éducationnelle par la mise en place de synergies entre enseignants et surveillants-éducateurs.
- Faire tomber le cloisonnement et favoriser le dialogue en vue de faire évoluer les représentations mutuelles, notamment lors des formations, par la création de groupes mixtes ou bien encore par leur représentation au Conseil de participation.
- Lier les surveillants-éducateurs à des groupes ou années précises.