

Avant-propos

Messages publicitaires, innovations technologiques, progrès scientifiques et allongement du temps de la vie entretiennent dans l'imaginaire contemporain une illusion de toute-puissance. Par ailleurs, l'ampleur de la catastrophe écologique qui s'annonce et la complexité des phénomènes liés à la crise, notamment, engendrent un sentiment d'impuissance et un profond découragement. Entre fantasme de toute-puissance et aveu d'incapacité, la Pédagogie Institutionnelle ouvre une piste, située et modeste mais néanmoins révélatrice de ce que pourrait être le « pouvoir juste ». Dans cette analyse, Murièle Compère, formatrice permanente au Cefoc, montre en particulier comment la « prise de responsabilités » telle que l'envisage la Pédagogie Institutionnelle offre un cadre clair et concret pour l'action collective.

La Pédagogie Institutionnelle (PI) est née dans l'après-guerre, à la fin des années cinquante, dans le contexte scolaire. Quel intérêt peut-il y avoir, pour un centre de formation qui réfléchit et forme des adultes autour de questions de société de s'y attarder, voire de s'en inspirer ? Dans une société qui nous confronte de plus en plus à un sentiment d'impuissance, tout en entretenant des illusions de « toute-puissance », la PI propose un chemin qui, tout à la fois, ouvre des possibles et offre des limites, à l'image d'un canal qui rend possible la circulation de l'eau et l'empêche de déborder.

Dans nos groupes, nous rencontrons bien souvent le sentiment d'impuissance. Un participant nous raconte une situation qu'il ne parvient pas à résoudre, un autre vit des échecs à répétition. Des travailleurs sociaux sont confrontés à une réalité particulièrement difficile et ne voient pas par quel bout la prendre. On peut citer par exemple des animateurs d'école des devoirs face à la réalité des inégalités scolaires et de l'échec. Parfois aussi, dans un groupe, lorsqu'on aborde une question de société, on se sent écrasé devant la démesure des changements à apporter ou l'inégalité des forces en présence. Ainsi, à Saint-Gilles, lorsque nous avons réfléchi à « l'événement VW Forest », tous les participants ont exprimé au départ ce sentiment d'être impuissants, dépassés face à ce qui se passe, là, tout près de chez eux et plus généralement dans le monde des entreprises.

Dans les mêmes groupes, nous constatons aussi des effets du rêve de toute-puissance : des personnes prennent la parole à tout bout de champs et à propos de tout. Certains voudraient avoir la maîtrise du processus de formation ou de la dynamique du groupe ; tel ce participant qui vient dire de sa propre initiative et sans qu'aucune discussion n'ait eu lieu : « *la formation s'arrête* »...

Cette tension entre sentiment d'impuissance et illusion de toute-puissance caractérise aussi la société dans laquelle nous vivons. Ainsi, face à l'évidence du réchauffement climatique, face aux dégradations multiples de l'environnement, nous semblons incapables de mettre en œuvre des solutions pour éviter la catastrophe qui s'annonce... La nécessité de mettre en œuvre un changement est souvent masquée par l'illusion de la toute-puissance des sciences et du progrès technologique qui « *viendront bien à bout de tous ces problèmes* ».

Tracer un chemin entre impuissance et toute-puissance, entre l'envie de dévorer les autres pour mon bon plaisir et le sentiment d'être tout à fait incapable de changer quoi que ce soit est peut-être un défi pour nos formations, comme pour la société dans laquelle nous vivons et pour les citoyens que nous contribuons à former.

Dans nos groupes, nous avons l'habitude de proposer des grilles, de promouvoir une réflexion rigoureuse autour de ces situations, petites ou grandes, qui nous dépassent. C'est ce que nous avons fait à Saint-Gilles, par exemple, via un repérage des acteurs et des alliances ou oppositions entre eux. Parfois, comme ce fut le cas cette fois-là, une compréhension neuve permet déjà de relever la tête, de redresser les épaules et de se sentir un petit peu plus « puissants », parce que l'on comprend mieux (les personnes ou les forces en présence, les mécanismes en jeu). Une autre piste, complémentaire peut-être, à celle du travail de réflexion est de l'ordre de l'expérimentation. Vivre avec d'autres, le fait d'être capable de... La possibilité de réaliser ensemble. La Pédagogie Institutionnelle (PI) propose un tel cheminement, des techniques et des pratiques à vivre, pour explorer des possibles, individuels et collectifs.

Un tout petit peu d'histoire et une brève présentation de la Pédagogie Institutionnelle

L'histoire de la PI est, entre autres, celle de deux frères, Jean et Fernand Oury. L'un est psychiatre dans un asile, l'autre enseignant dans un collège de banlieue. C'est la guerre, le personnel dans les asiles est fortement restreint. Pour faire face à des problèmes de surpopulation, Jean, le psychiatre, commence à donner des responsabilités aux malades. Comme d'autres à son époque, il est convaincu qu'un milieu de vie coopératif, intégrant les malades dans la société est plus thérapeutique qu'un milieu qui isole les malades et les considère comme impotents. Il instaure un mode de fonctionnement plus participatif, des lieux de décision collectifs. Ce sont les débuts de la Psychiatrie Institutionnelle. Plus tard, Fernand, l'enseignant, est confronté à la surpopulation des écoles de banlieue et à la violence qu'elle engendre. Il critique, avec d'autres, l'école traditionnelle qu'il nomme « école-caserne ». S'inspirant de ce que fait son frère et, par ailleurs, des écoles Freinet et de la « classe coopérative », il pose les bases de la Pédagogie Institutionnelle. Celle-ci continuera à se développer, au travers des expériences de praticiens, de leurs écrits sur ces pratiques, de leurs échanges et réflexions, s'inspirant aussi de diverses sources et ressources théoriques (psychanalyse et sociologie, entre autres).

La PI a donc vu le jour dans un contexte marqué par la critique de pratiques traditionnelles qui écrasent, enferment, isolent et maintiennent dans un statut d'impotence (qu'il s'agisse d'enfants ou de malades). La PI au contraire tend à donner à chacun une place de sujet. Elle postule l'importance du milieu social, en particulier, sur le développement et les apprentissages. Elle propose une alternative en mettant en place des institutions qui humanisent.

On représente parfois la PI comme un **Atomium**, car les différentes facettes qu'elle propose sont reliées les unes aux autres. C'est une structure complexe composée d'éléments nécessaires les uns aux autres. Le cœur en est le conseil. Le conseil est le lieu et le temps où les projets s'organisent, où les décisions se prennent, où les responsabilités se déclarent et où chacun en « rend compte ».

La Pédagogie Institutionnelle, c'est aussi, pour ceux qui s'en inspirent et la mettent en pratique, un chemin, une expérience vécue qui transforme. C'est dire qu'il n'est pas simple d'en décrire l'une des facettes sans aborder l'ensemble de la construction et ses articulations complexes. Pourtant, il nous a semblé intéressant, pour éclairer la question du pouvoir, à la fois dans nos groupes et dans la société, de proposer un tel regard partiel. Cette contribution se limite donc à observer l'apport d'une des facettes de la PI : les responsabilités.

Les responsabilités en Pédagogie Institutionnelle

On se représente généralement comme des opposés capacités et impuissance, limites et puissance... Et s'il s'agissait des deux faces d'une même réalité ? C'est ce que met en lumière la PI dans son approche des responsabilités.

La prise de responsabilité est souvent en lien avec un projet, une production commune, une action.

Ainsi, les responsabilités se situent dans un cadre qui à la fois les limite et leur donne du sens. Elles sont ancrées dans le concret, la réalité.

Elles ont également une face individuelle (elles permettent à des sujets d'exister, de prendre une place) et une face collective (elles permettent au groupe de réaliser quelque chose, elles sont nécessaires). Elles lient ainsi le désir du sujet et les nécessités du vivre ensemble.

Les responsabilités **engagent**. Une responsabilité engage celui qui se propose pour l'exercer, celui qui « prend » la responsabilité de... Car en PI, les responsabilités ne se donnent pas, ne se distribuent pas. C'est un acte de décision. Avec ce que cette décision comporte de risques, de pertes et de gains possibles. Trois temps importants sont instaurés autour de la responsabilité : le moment où elle se prend, le moment où elle se mène et le moment où l'on en rend compte.

La responsabilité engage **aussi le groupe**, le collectif. Celui-ci s'engage à être là, à être le vis-à-vis du responsable. C'est vis-à-vis du groupe que se prend (se déclare) la responsabilité, dans un lieu déterminé – le conseil – et c'est au groupe, dans ce lieu, que le responsable « rend compte » de la façon dont il a exercé sa responsabilité. Il rend compte de la réussite, comme des difficultés, et même des échecs.

Les responsabilités **autorisent (rendent auteur)**. Paradoxalement, elles libèrent en contraignant. Lorsqu'un participant prend la responsabilité de..., il accepte les contraintes qui sont liées à sa décision. Il sort d'un statut de spectateur, de consommateur de la formation. Il perd aussi le fantasme d'être responsable de tout. La responsabilité est un espace de liberté. Chacun peut la concevoir, l'habiter dans son style, essayer... Et aussi se tromper.

Cet espace de liberté différencie la responsabilité d'une tâche que l'on exécute. La responsabilité prise autorise aussi à parler « en tant que ». Et ce nouveau statut peut provoquer bien des renversements dans les rôles habituels maître/élève ou formateur/participant. La responsabilité autorise à demander (de l'aide, par exemple) et à refuser.

Les responsabilités **donnent donc du pouvoir**, un pouvoir bien réel et limité (qui s'oppose à nouveau au fantasme de « toute-puissance »). Elles permettent de se découvrir « capable de », elles donnent un pouvoir sur la vie du groupe.

Les responsabilités **inscrivent dans le temps**, parce qu'elles sont liées à un projet, parce qu'il y a des échéances, des délais à respecter. Elles demandent d'anticiper, de pouvoir différer. Elles nous sortent de l'illusion d'un temps *in-fini*. En cela, elles sont compliquées. Exercer une responsabilité demande de s'imaginer agissant, il faut pouvoir organiser. L'incapacité à différer est un élément qui pose problème dans les apprentissages. Dans nos groupes également, certains participants sont tellement collés à la préoccupation du moment qu'ils ne peuvent rien entendre d'autre, rien « capter ». La prise de responsabilités, comme apprentissage concret, peut être l'occasion d'apprendre à différer dans le temps, à anticiper. Par exemple, dans un groupe où anticiper était une difficulté réelle pour l'ensemble des participants, il a fallu passer par une mise en scène, dans laquelle les participants décrivaient ce qu'ils allaient faire le « jour J », pour revenir progressivement vers le présent en décrivant tout ce qu'il serait nécessaire de faire avant le jour J.

Les responsabilités **inscrivent dans un groupe, un collectif**. Elles se fondent sur un lien réciproque : en tant que responsable de la bibliothèque, un participant peut en interdire l'accès hors des heures prévues, en tant que responsable du local, un autre peut faire sortir même le formateur s'il est l'heure de fermer la porte.

Les responsabilités **limitent**. Je suis responsable... de la bibliothèque, des clés, du poisson rouge... Donc pas responsable de tout. Les responsabilités sont également limitées à un lieu : c'est dans le cadre de cette classe, pas pour toute l'école, dans le cadre de ce groupe, pas pour toute l'association... Enfin, elles sont limitées dans le temps : je suis responsable de ceci pour un mois, un trimestre, un an, jusqu'à la fin du projet... Pas à vie !

Si cela permet des apprentissages et en particulier celui du « pouvoir », instituer des responsabilités et des responsables implique aussi un dispositif qui les porte et des attitudes,

une éthique, qui garantiront le respect de chacun. Il serait trop long de décrire ici ces autres faces de la PI. Pour en donner une idée, en voici certains aspects.

* **Un temps et un lieu** pour faire émerger les projets, proposer des responsabilités, permettre à qui le souhaite de se déclarer responsable et de rendre compte de ses responsabilités. Ce lieu, en PI, c'est le conseil, lieu de la parole qui engage les personnes et le collectif.

* **Un dispositif** que le responsable du groupe (classe ou autre) va maintenir, pour laisser la porte ouverte, la possibilité à l'inattendu d'un projet, d'une solution à un problème, d'une prise de parole d'une personne.

* **Un choix éthique** de faire passer le sujet avant l'efficacité.

* **Une aptitude du responsable du groupe**, un équilibre difficile et essentiel à trouver entre retrait et présence. Le responsable doit **être capable de se déprendre**. Ce retrait permet, laisse la place – place au désir, place à l'erreur qui permet d'apprendre. En même temps le responsable est là, pour encourager, pour épauler aussi, pour accompagner parfois car il s'agit d'apprentissages.

* **Un renversement du « rendre compte »** : à l'école et généralement dans notre société, quand on parle de « rendre compte » de ses actes, c'est qu'on est accusé d'une erreur, d'une faute commise dans le passé. On est jugé par un « tribunal ». En PI, il s'agit de répondre d'actes positifs, reconnus socialement, en lien avec un projet qui se développe dans le futur.

En quittant l'illusion de toute-puissance, on peut apprendre à pouvoir concrètement

Les responsabilités en PI ne sont pas un remède miracle, ni une méthode certifiée. Elles sont une proposition faite au groupe, aux participants, qui restent libres de prendre ou de ne pas prendre ! Parfois, il arrive que « quelque chose » se passe... Tel prend une responsabilité, alors qu'il n'en avait jamais pris. Un autre investit tout à coup de manière neuve une responsabilité qu'il exerce depuis longtemps. Une autre demande à être déchargée de sa responsabilité, à laquelle elle s'accrochait depuis le début... On ne sait pas pourquoi, on ne connaît pas le chemin pris par le sujet pour arriver à la décision, on est juste témoin de l'acte posé.

Les responsabilités en PI permettent donc bien de sortir de l'impuissance. Pour les participants et pour le groupe, il devient possible de commencer à construire, modestement, ensemble. La PI propose les responsabilités, comme autant de portes ouvertes au désir du sujet en même temps qu'elle limite ce désir. Les responsabilités permettent de se mesurer à la tâche, confrontent le sujet avec les exigences d'une réalisation concrète et l'empêchent de se perdre dans l'illusion de devoir tout maîtriser, de pouvoir tout faire. Elles permettent d'expérimenter un « faire autrement » avec d'autres. Elles sont une des facettes de la coopération en PI.

Dans une société où « pouvoir » est souvent synonyme de « domination » ou « d'écrasement » ou encore d' « impuissance », la PI apparaît comme une invitation à user du « pouvoir » pour apprendre ensemble, pour produire ensemble, pour transformer.

Murièle Compère,
formatrice permanente au Cefoc

Pour aller plus loin

Fernand OURY et Aïda VASQUEZ, *De la classe coopérative à la Pédagogie Institutionnelle*, Maspero, 1971. Nouvelle édition CEPI/Matrice, 2000.

Catherine POCHET et Fernand OURY, « *L'année dernière j'étais mort* » signé Miloud, Matrice, coll. PI, 1986.

Francis IMBERT et le Groupe de Recherche en Pédagogie Institutionnelle, *Vivre ensemble, un enjeu pour l'école*, ESF, coll. Pédagogies, Paris, 1997

René LAFFITE et le Groupe TFPI, *Mémento de Pédagogie Institutionnelle - Faire de la classe un milieu éducatif*, Matrice, 1999.

Noëlle DESMET, *Au front des classes*, Editions Talus d'approche, 2005.

Pour réfléchir et travailler ce texte en groupe

1. Regard sur l'expérience personnelle et en groupe

- a. Citez et décrivez une situation, personnelle ou de groupe, où vous vous êtes senti impuissant à faire changer une situation complexe.
- b. Avez-vous tenté de mettre quelque chose en place ? Comment ?

2. Lecture du texte

3. Réactions

- a. Qu'est-ce qui vous frappe dans ce texte ?
- b. Qu'est-ce qui est éclairant pour mieux comprendre la notion de responsabilité ?
- c. Qu'est-ce que vous trouvez important de retenir pour votre recherche et votre pratique ?