



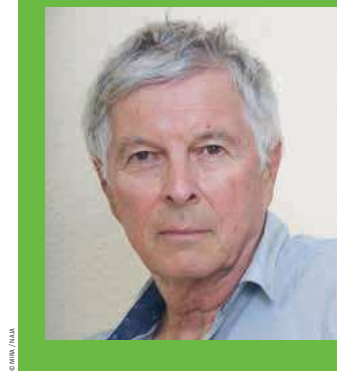
# La ruse, une alternative à l'autorité

« Tenir » sa classe, obtenir l'engagement de ses élèves dans les activités, gagner leur confiance, obtenir leur adhésion. Autant de tâches qui font le quotidien des enseignants et qui nécessitent des stratégies de persuasion pour y parvenir. C'est un domaine de la recherche que connaissent bien les marchands et les publicitaires qui utilisent volontiers les apports de la psychologie sociale. Ruses et manipulations sont aussi, quand elles sont mises entre de bonnes mains, des outils pertinents au service de la bonne cause pour obtenir l'engagement des personnes.

## PETIT TRAITÉ DE MANIPULATION...

Tout enseignant sait combien il peut être difficile d'obtenir des élèves la lecture chez eux du texte discuté la semaine suivante. À peine un quart d'entre eux suivront la consigne. Mais armé d'un petit outil de persuasion issu de la psychologie sociale, le professeur peut être beaucoup plus efficace. Si, juste avant de laisser les élèves quitter la classe, il leur lance : « Ne partez pas tout de suite, j'ai besoin de savoir qui aura lu le texte la semaine prochaine. Je n'oblige personne... Levez bien la main, je voudrais compter », plus de la moitié de la classe l'aura effectivement fait. Voici ce que les psychologues sociaux appellent la psychologie de l'engagement. Cette anecdote que raconte le chercheur Robert-Vincent Joule, montre que de nombreuses connaissances produites par la psychologie sociale à propos de la per-

suasion, peuvent favoriser une pédagogie de l'engagement. Avec Jean-Léon Beauvois, autre chercheur et professeur des universités, il est l'auteur d'un livre dont le titre « *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens* » peut prêter à sourire ou laisser perplexe. Il n'en est pas moins une mine de renseignements sur la manière d'obtenir l'engagement et l'activité de personnes qui n'en avaient pas forcément l'intention a priori. Des techniques qui sont employées dans différents champs ou pour différentes causes comme l'utilisation du préservatif dans le milieu étudiant ou encore l'acceptation des normes de sécurité au travail pour les employés d'EDF. Des travaux de la psychologie sociale dont peuvent s'inspirer les éducateurs qui cherchent à obtenir le consentement et l'engagement de leurs élèves.



© GUY HENRI

## « Mettre en place des stratégies relationnelles »

**YVES GUÉGAN**

Yves Guégan est psychosociologue. Ancien professeur de lettres, il forme aujourd'hui des enseignants de CFA sur les thèmes de la motivation des apprentis, la conduite de la classe, la gestion des comportements difficiles. Derniers articles et ouvrages parus : *Petit traité de manipulation à l'usage des professeurs* (Sciences de l'éducation, avril 2009), *Gérer les conflits avec les élèves : l'approche paradoxale* (Delagrave, 2012) *Élèves difficiles ? Osez les ruses de l'intelligence* (ESF Éditeur 2016).

### Pourquoi faut-il ruser avec les élèves ?

YG. Je rencontre souvent des enseignants démunis face aux problèmes qu'ils ont à gérer.

Ceux que j'accompagne travaillent en centre de formation pour apprentis avec des élèves souvent en échec scolaire. Beaucoup disent que c'est de plus en plus difficile. La crise de l'autorité est réelle, elle est partout mais c'est particulièrement criant à l'école. Aujourd'hui, bien heureusement, la violence physique est proscrite. L'autorité morale reposant sur le seul statut est délégitimée. Aussi les enseignants ont parfois du mal à trouver le bon niveau d'autorité, soit trop, soit pas assez et n'arrivent pas à faire face à la résistance des élèves. L'idée c'est donc de mettre en place des stratégies relationnelles qui puissent compenser cette perte. Parmi celles-ci la ruse est une stratégie camouflée qui permet de détourner l'attention de l'élève « résistant » pour tenter de le ramener vers les apprentissages.

### Ruser, est-ce bien honnête comme manière d'agir ?

YG. La ruse a très mauvaise réputation parce qu'elle est souvent

perçue comme malveillante en référence à ses usages militaires ou commerciaux. Or tout le monde ruse, en particulier les parents qui cherchent à détourner l'attention du petit enfant

« La ruse permet de reprendre le pouvoir pour résoudre le conflit en douceur »

pour éviter d'entrer en conflit direct avec lui quand c'est inutile. Les ruses bienveillantes recherchent le détournement ou le faire semblant et se mettent en place au bénéfice de l'enfant et de la transmission. Il convient donc dans le monde scolaire de réhabiliter la ruse qui est l'astuce secrète utilisée quotidiennement par tout un chacun dans ses relations avec les autres. À l'inverse si la ruse est malveillante, ce n'est pas efficace, cela se voit et vous prenez le risque d'être discrédité. La ruse dont il est question est la ruse vertueuse, constructive, dépouillée du cynisme et de la volonté de nuire. Elle ne peut qu'être utilisée à dose homéopathique. Les enseignants doivent avant tout construire au quotidien une relation de confiance basée sur la sincérité et la transparence et multiplier avec les élèves des

échanges dépourvus de préoccupations tactiques.

### Le but est-il de garder le pouvoir ?

YG. Le pouvoir n'est pas un but en soi. Quand il n'y a aucun souci de coopération, les élèves agissent seuls et l'enseignant peut lâcher prise. C'est quand il y a résistance de type chahut ou refus d'apprendre qu'il est nécessaire de mettre en place un pouvoir mobilisateur pour apprendre. La ruse permet de reprendre le pouvoir pour résoudre le conflit en douceur. Elle préfère l'évitement au rapport de force. Ce n'est pas l'obéissance ou la soumission qu'elle vise, mais plutôt la désescalade conflictuelle ou même l'adhésion volontaire par des voies indirectes et souples. Elle

« Obtenir l'engagement des élèves »

s'apparente ainsi à une médecine douce dont l'effet est d'apaiser les relations. Cela dit, la résistance n'est pas complètement négative, elle aide à la construction de soi. Sa motiva-

tion est le plaisir et elle obéit aussi à une certaine logique de l'honneur notamment chez les adolescents. Il convient d'y être attentif et de comprendre que la résistance au pouvoir dans une classe se fait aussi par une résistance au savoir.

### Est-ce que la ruse fonctionne tout le temps ?

YG. La réponse est bien sûr négative. Ça ne fonctionne pas quand c'est trop visible. Même si certaines ruses visibles mais parfaitement bienveillantes peuvent être acceptées. Il y a des ruses de profs que l'on perçoit mais que l'on accepte. Une ruse ça s'use vite aussi il faut en changer régulièrement. On ne peut pas tout le temps non plus être sur la ruse. Le dialogue, la transparence, restent les outils essentiels de la

relation humaine. Enfin, il ne faut pas tout miser sur la transmission et le disciplinaire en négligeant la relation établie avec les élèves et le groupe classe. L'essentiel, c'est d'obtenir l'engagement des élèves en usant de certains outils de partage du pouvoir. Il faut leur ouvrir la possibilité de faire des choix et de participer aux décisions. Les ruses fonctionnent d'autant plus qu'elles font appel à l'intelligence individuelle et collective. PROPOS RECUEILLIS PAR LAURENT BERNARDI