

« Ici, on ne renonce pas ! »

Interview d'Alain Desender

Directeur de l'école Terre-Saint-Blaise à Bondy

FRANCIS DELARUE : Alain Desender, vous êtes directeur de l'école Terre-Saint-Blaise à Bondy, école inscrite dans un Réseau ambition réussite, dans un quartier difficile¹. Nous sommes dans votre bureau et, par la fenêtre, on aperçoit des grillages qui surélèvent la grille d'origine. Votre école est une sorte de sanctuaire entouré de hauts murs ?

ALAIN DESENDER : Oui et non. C'est un endroit visiblement fermé, qui doit être sécurisé et je pense que c'est important. Il ne faut pas être angélique ni se voiler la face. Les enfants ont besoin de se sentir en sécurité, y compris des agressions qui peuvent venir de l'extérieur ou des intrusions – et on en a déjà eu – même des événements assez lourds. Mais l'école est

ouverte également et si quelqu'un vient sonner, il peut entrer. L'ouverture n'est pas une simple question de grilles, c'est aussi une capacité à entendre les autres, à écouter ce qu'ils ont à nous dire.

F. D. : La violence est donc présente aux abords de l'école ?

A. D. : Je dirais plutôt que la vie est difficile dans le quartier et que cela peut engendrer des violences, d'autant qu'il n'y a plus – cela m'ennuie de le dire, mais c'est une réalité – de représentation de la loi dans le quartier. On avait d'abord un poste de police, puis le commissariat a décentralisé une partie de ses effectifs mais il a finalement fermé en 2002, ce qui laisse aujourd'hui une trop grande place à la « loi du quartier ». Si une altercation se produit à l'extérieur entre deux familles, il arrive qu'elles viennent tenter de régler le conflit dans l'école, même si je leur explique que ces affaires sont d'ordre privé.

F. D. : On comprend que ce n'est pas facile, que vous êtes sur le fil. Et dans l'école proprement dite comment pourriez-vous qualifier le climat ?

AD : Je ne peux pas dire qu'il n'y a pas de violence dans l'école. Les deux familles dont je vous viens de vous parler sont venues me voir à cause de leurs enfants qui s'étaient

■ 1 Le quartier de La Terre-Saint-Blaise a été construit entre 1960 et 1964. Il bénéficie de la présence de nombreux équipements (école, crèche, service petite enfance, terrain de sport) et d'une offre commerciale variée qui pourrait, cependant, être mieux valorisée. 828 logements sont répartis en 16 bâtiments de hauteurs disparates, mal insérés dans leur environnement pavillonnaire. Le quartier souffre d'un fort enclavement, n'étant traversé que par une voie unique, les autres ayant été condamnées pour des raisons de sécurité. Il en résulte d'importants problèmes de circulation, de stationnement, de sécurité et d'accessibilité aux équipements (source <http://www.ville-bondy.fr>).

insultés *via* SMS. Les parents avaient alors pris le clavier et les choses avaient dégénéré. Mais on a aussi fréquemment des bagarres entre enfants dans l'école, pas à toutes les récréations certes, mais souvent... Donc, on gère dans l'instant, mais aussi sur le long terme. C'est la raison pour laquelle la question du bien-être à l'école nous intéresse et que c'est un axe important du projet d'école. Comment voulez-vous qu'un enfant apprenne, s'il est inquiet ou s'il ne se sent pas en sécurité ici ?

F. D. : C'est nécessaire, mais est-ce suffisant ?

A. D. : C'est forcément nécessaire que les enfants se sentent d'abord en sécurité physique et affective. Pour cela, on doit poser un cadre ferme, c'est-à-dire installer avec eux des règles explicites qui précisent clairement ce qui est possible et ce qui ne l'est pas. Si l'on reste trop dans l'implicite, on s'aperçoit rapidement que de nombreux enfants ignorent tout simplement de simples règles de comportement car personne ne les leur a apprises. Si on sait que les enfants sont souvent livrés à eux-mêmes, on ignore que certains d'entre eux, immergés dans des contextes violents, ont parfois accès à des jeux vidéo interdits aux moins de 18 ans...

Ce cadre posé, les enfants ont également besoin de se sentir écoutés et respectés. Ici, ils savent qu'il y aura toujours un adulte capable de les entendre, de les prendre en compte et de les rassurer si nécessaire car toute l'équipe a développé une capacité à parler et à écouter.

F. D. : Pour améliorer le climat, vous écoutez... mais vous sanctionnez aussi ?

A. D. : On sanctionne relativement peu, mais tout est repris, il n'y a jamais de laisser-aller. Sur le court terme, s'il se produit un événement grave, pendant la récréation par exemple, on est aussi démuni que tout le monde et on répond avec les moyens du bord. L'autre jour, un gamin qui avait apporté un pistolet à billes a tiré dans la figure d'un copain et l'a blessé à l'œil ! Nous avons fait comme nous

avons pu en mettant l'enfant à l'écart, en le sanctionnant et en convoquant les parents avec lesquels ce n'est pas toujours facile.

F. D. : Les parents... quelles relations entretenez-vous avec eux justement ?

A. D. : On essaie à la fois de rester à distance tout en étant capable d'instaurer ou de maintenir un dialogue. Il faut dire que les parents qui sont convoqués par l'école le sont rarement pour être complimentés... Alors, on fait comme avec les enfants, on explique, analyse, dissèque, même si finalement on aboutit à une sanction. L'objectif, c'est d'essayer de les responsabiliser, de leur rappeler les règles : ce qui se fait et ce qui ne se fait pas. On essaie de mettre en place des réunions, y compris parfois avec des interprètes, dans le respect dû aux familles parce que, dès que l'on parle avec elles, on s'aperçoit que beaucoup ont des itinéraires invraisemblables. On a fait un film, dans le cadre du projet d'école, pour faire en sorte qu'ils comprennent mieux l'école, car on émet l'hypothèse que s'ils la comprennent mieux, ils aideront mieux leurs propres enfants à apprendre.

F. D. : Dans quel contexte ce film a-t-il été réalisé ?

A. D. : Il a été réalisé il y a deux ans, en fin d'année scolaire, on avait la chance d'avoir une collègue dont le mari travaillait à France 2. Il a demandé à un de ses caméramans de venir passer une journée ici. Ainsi le film montre la vie de l'école au quotidien et cela aide les parents à ne pas avoir une image déformée de la réalité de l'école, ni de celle des enseignants.

F. D. : À propos des enseignants, comment caractériseriez-vous votre équipe ?

A. D. : Le noyau dur est arrivé ici en même temps que moi et quelques-uns sont partis très vite. Je crois en général que les gens se rassemblent à un certain moment parce qu'ils trouvent une situation qui leur convient. En fait, on croit, vu de loin, que les écoles ont des fonctionnements relativement homogènes alors qu'il n'en est rien. On s'aperçoit vite, si on circule d'une école à l'autre, que chaque école a développé son propre mode de fonctionnement. Ici, nous avons un fonctionnement de type très « pédagogie institutionnelle ». Comme formateur, j'ai beaucoup travaillé avec Francis Humbert qui était professeur à l'IUFM de Livry-

Gargan et spécialiste de la pédagogie institutionnelle. Il nous a amenés à penser que pour faire changer de comportement un élève, il fallait que l'équipe elle-même change aussi de comportement. Cela dit, ça ne marche pas toujours, même entre nous. Il nous arrive d'avoir, non pas des frictions, parce qu'on s'entend bien, mais des divergences et notamment à mon égard : « Tu devrais être plus sévère, tu devrais être plus ceci, plus cela ! » De temps en temps cela sème un peu le doute...

...Ce qui me soucie davantage, c'est le niveau scolaire. Avec le recul, on voit peu d'élèves poursuivre des études. Des réussites étaient possibles il y a vingt ou trente ans, qui ne le sont plus aujourd'hui.

F. D. : Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par pédagogie institutionnelle ?

A. D. : Il est difficile de répondre rapidement et simplement à cette question complexe. Je dirais que la pédagogie institutionnelle envisage l'enfant dans son intégralité, pas simplement comme élève. Il s'agit de l'amener à s'autotransformer tout en lui donnant des repères de comportement, mais toujours dans une forme de dialogue.

F. D. : Compte tenu du contexte très difficile, vous et votre équipe avez donc su et pu installer un climat suffisamment correct pour que les enfants travaillent dans de bonnes conditions. Vous avez valorisé leur image, respecté et associé leurs familles, vous avez multiplié les rencontres, les actions culturelles. Au bout du compte, cela a-t-il des incidences sur la réussite scolaire ?

A. D. : Tout à l'heure, on va aller faire un petit tour dans l'école, vous allez voir. Il y a trois couloirs, trois étages, c'est une école à l'an-

cienne et on ouvrira une porte au hasard... Vous verrez des élèves qui travaillent avec de bons enseignants, plutôt dans le silence et qui sont actifs mais quand on mesure leurs acquis..., on est à 20 % sous la moyenne nationale et on reste à 10 % sous la moyenne des ZEP. Et ça ne bouge pas.

La vraie question qu'on se pose est celle du renoncement. Ici, on ne renonce pas, même si on sait très bien qu'on ne récupérera pas le niveau de « Neuilly-Auteuil-Passy » alors qu'on devrait renoncer puisqu'il est prévu des dispositifs de type Sciences Po pour aspirer les meilleurs élèves. Depuis cette année, même si j'étais réticent, on a mis en place l'accompagnement éducatif pour plus de la moitié de l'effectif, on verra l'année prochaine si le niveau s'améliore en conséquence.

F. D. : Vous êtes plutôt optimiste ou pessimiste pour l'avenir ?

A. D. : Je suis ici depuis dix ans et l'école est plutôt moins violente que lorsque je suis arrivé. On est moins dans l'affrontement. J'ai trouvé une école où les adultes affrontaient les élèves et les élèves affrontaient les adultes. C'était à qui aurait le dernier mot – donc forcément les adultes. Ces pratiques sont révolues. Ce qui me soucie davantage, c'est le niveau scolaire. Avec le recul, on voit peu d'élèves poursuivre des études. Des réussites étaient possibles il y a vingt ou trente ans qui ne le sont plus. Il y a quelques années un inspecteur général, Rachid Hazouz, qui avait fait sa scolarité dans ce quartier me disait qu'il n'était pas sûr que son itinéraire soit encore possible aujourd'hui pour nos élèves...

F. D. : Vous nous avez décrit une réalité sans concession : comment l'école doit-elle composer avec cette réalité ?

A. D. : Avec un grand souci d'exigence et ce, quel que soit l'itinéraire de la famille ou son origine. Ce souci d'exigence en termes d'attitudes et de résultats, nous anime, il est là, il n'y a pas à tergiverser là-dessus... Après il y a le comment ? ■