

Katia Wolek, enseignante-CAIP, collègue Notre Dame du Bon Accueil, Angreviers

Instituer le Conseil coopératif en formation : activer un vecteur de transformation ?

Introduction

La Fondation des Apprentis d'Auteuil a initié une Formation Master 2 Mention « Métiers de l'Enseignement, de l'Éducation et de la Formation, spécialité Chargé d'Animation et d'Innovation Pédagogique » de septembre 2011 à septembre 2013. Cette formation rattachée à l'ICL (Université catholique de Lille) s'est articulée autour d'un partenariat engageant trois acteurs : l'IFP (institut de formation pédagogique de Lille), l'INSHEA (Institut national supérieur de formation et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapés et les enseignements adaptés à Suresnes) et le pôle formation de la fondation des Apprentis d'Auteuil. Au fil des sessions de Paris, Lille et Priziac, le groupe d'enseignants-stagiaires de ce Master a vécu quatorze Conseils coopératifs. Cette contribution cherchera à questionner le rôle de ce dispositif hérité de la Pédagogie Institutionnelle qui s'inscrit une philosophie émancipatrice par l'action pédagogique, elle tentera de mettre à jour quelques réflexions pour comprendre si l'instituer revient à activer un vecteur de transformation des personnes entrées en formation. Pour cela, cette contribution se nourrit d'une cueillette de données reposant sur des entretiens ou des questionnaires semi-directifs ainsi qu'une lecture analytique du cahier de conseil. Le groupe témoin est constitué de sept enseignants-stagiaires qui exercent à présent la profession d'enseignant-CAIP dans différents territoires de la Fondation d'Auteuil et qui ont vocation de soutenir et d'accompagner les équipes dans la mise en œuvre de projets pédagogiques et éducatifs innovants, mais également d'accompagner les nouveaux enseignants qui arrivent dans nos structures et de développer le lien entre les chercheurs en Sciences de l'Éducation et le terrain.

Plan

1. Faire le choix de fonder une institution en formation

- 1.1. Qu'est-ce qu'instituer ?
- 1.2. Rituels et ritualisation : rassurer le groupe ou assurer sa survie ?
- 1.3. Face à une situation de crise ; offrir un contenant en donnant du pouvoir (pouvoir de faire, pouvoir de dire, pouvoir de faire savoir, pouvoir de ne pas faire)

2. La parole, seul et unique outil du Conseil : mais au fait de quoi, comment et dans quelle intention se parle-t-on ?

- 2.1. *Le Conseil objet du Conseil (S. Pesce)*
- 2.2. Qui dit parole entend écoute...
- 2.3. *On parle, on parle, on le fait, mais où on va ?*

3. Un vecteur de transformation ?

- 3.1. Pourquoi vecteur ?

- 3.2. Que nous apprend le groupe témoin sur l'hypothèse de transformation par la pratique du Conseil ?
- 3.3. La force d'imprégnation de l'expérience : une voie de transformation

1. Faire le choix de fonder une institution en formation

1.1. Qu'est-ce qu'instituer ?

Le Conseil est une institution dans le sens où il ne s'est pas établi naturellement, mais a été institué par les hommes. C'est un organe social établi pour répondre aux besoins d'un groupe, donc d'une micro- société donnée. *« Qu'entendons-nous par « institutions » ? La simple règle qui permet d'utiliser le savon sans se quereller est déjà une institution. L'ensemble des règles qui permet de définir « ce qui se fait et ne se fait pas » en tel lieu, à tel moment, ce que nous appelons les lois de la classe, en sont une autre. »* (Fernand Oury, cité par Jacques Pain). Il s'agit d'instituer pour éviter que les individualités ne s'instituent, c'est-à-dire qu'elles s'attribuent de leur propre autorité une fonction dans le groupe et ne se trouvent enfermées dans des activités spécifiques liées à la place et au rôle qu'elles occupent dans le groupe. Le Conseil, en tant qu'institution, permet de libérer le sujet de la place qu'il s'est auto-attribué et/ou que le groupe lui a assigné. Cela ouvre des horizons d'accès, de passage à des savoirs sociaux essentiels dans la vraie vie du vrai monde adulte. Le verbe « instituer » retrouve là la définition, à présent vieillie, d'instruire, d'éduquer quelqu'un. L'institution est résultat de cette action.

1.2. Rite et ritualisation : rassurer le groupe ou assurer sa survie ?

Le conseil en tant qu'institution repose sur la ritualisation, c'est-à-dire la systématisation de gestes ou de pratiques, passant par des rites, par des pratiques réglées. Dans le groupe d'enseignants stagiaires dont il est ici question les rites étaient les suivants :

- Les stagiaires sont réunis en cercle dans leur salle.
- Constitution dans le cahier de conseil de l'ODJ où chacun est libre de faire une proposition.
- Début du conseil avec distribution des responsabilités (président, garant du temps, sage, secrétaire).
- Relecture des décisions du Conseil précédent, grâce aux notes reportées dans le cahier de conseil.
- Lecture de l'ODJ et possibilité d'y ajouter un point lors du tour de table qui suit cette lecture.
- Lancement des débats : les sujets sont posés, la discussion s'engage, la parole circule suivant le respect des tours de parole et débouche sur une prise de décision par le vote à main levée.
- En fin de Conseil, les décisions prises sont énoncées.
- Le gardien du temps signale que le temps de Conseil est écoulé et le président clôt la séance.

C'est par cette ritualisation que le Conseil existe en tant qu'entité créatrice d'un contenant, les rites constituent la *« (...) rigidité indispensable aux cadres spatio-temporels où les partenaires vont insérer leurs activités. »* (J. Pain).

Cette ritualisation repose sur des pratiques fixes et fixées associées aux interdits fondamentaux : le meurtre, l'inceste, l'anthropophagie. Ritualisation et interdits fondamentaux font loi : une loi

symbolique, non écrite, qui va rendre possible l'expression d'une parole authentique, soustraite à des jeux de posture ou de pouvoir dans la mesure où le jeu des assignations est réglé par la référence à la loi, et non par la domination et la servitude. On voit ici, comment le conseil rassure le groupe, en lui offrant un espace dédié, au regard sur sa vie, sur son évolution tout en laissant la place à une parole individuée. Car, bien que le groupe ne soit pas « (...) *seulement collection d'individus, mais groupe, avec des phénomènes spécifiques* » (R. Kaës), le conseil est aussi un espace qui libère la parole du sujet, sécurisé par un cadre garanti à travers l'existence même de ce groupe. « *Le rituel est un aspect déterminant de l'institutionnel. Qui parle, à qui ? Où ? Quand ? Comment ? Il faut annoncer à chaque fois les caractéristiques de la Parole et du Lieu ; énoncer les Règles ; et formaliser l'Espace et le Temps.* » (J. Pain).

Paroles de stagiaires

« *La contrainte initiale, même si elle m'a fait violence au début, est positive car elle aide à partir sur des bases saines.* »

« *Le cadre et les règles (...) sont nécessaires [car] elles le structurent. Elles ne sont jamais acquises dès le premier conseil, il est toujours bon de les rappeler.* »

Le constat de la mise en œuvre du Conseil est incontestablement celui du cadre sécurisant, d'un espace de vie du groupe, par le groupe, et pour le groupe. Cet espace a assuré à la fois « *la cohésion du groupe* » du fait de son « *cadre qui sécurise, ouvre et régule la parole.* ». Il a donné la possibilité « *à chacun d'avoir un sentiment d'appartenance au groupe, d'avoir sa place dans le groupe, de s'écouter et de s'exprimer, mais aussi d'être dans l'empathie.* »

« *Le Conseil est à la fois un révélateur et un filtre : « révélateur », parce que si des malaises subsistent, si le dispositif lui-même n'a pas permis de les régler, de garantir à chacun un espace sécurisant, c'est au conseil de révéler ces tensions et de les traiter ; « filtre », parce que le conseil organise la parole, détermine les modalités symboliques (la manière de dire et d'interagir) selon lesquelles la fonction de « révélateur » du conseil devra se jouer.* » (S. Pesce)

1.3 Face à une situation de crise ; offrir un contenant en donnant du pouvoir (pouvoir de faire, pouvoir de dire, pouvoir de faire savoir, pouvoir de ne pas faire)

« *Chaque fois qu'un groupe se trouve confronté à une situation de crise ou de danger grave, il tend à s'appareiller en liant ses membres dans l'unité sans faille d'un « esprit de corps ». Mais il arrive aussi qu'une telle modalité d'appareillage soit nécessaire à la survie du groupe, au maintien de l'idéal commun, à l'intégrité de son espace psychique, social ou territorial. La dépendance groupale est alors un facteur de cette survie.* » (R. Kaes)

Le groupe de stagiaires qui s'engageaient dans une formation visant à l'exercice d'un nouveau métier au sein de nos territoires a vécu des Conseils dans lesquels une forme de tumulte se manifestait. En effet, chacun de ses membres étant en quête d'une nouvelle identité professionnelle, les interrogations personnelles et groupales étaient intenses il s'agissait de savoir comment faire exister cette nouvelle identité. La crise était donc bien là, crise identitaire bien entendu.

Les témoignages des stagiaires rendent bien compte de cet état. Ainsi on peut relever dans leurs paroles les retours sur les conseils « chauds » :

« Le Conseil a empêché les « coups de gueule », il a permis d'éviter des tensions et de résoudre des soucis relationnels et organisationnels. Le temps de formation nous a tous mis en tension personnellement mais il n'y a pas eu de conflits entre nous, je pense que c'est vraiment grâce au Conseil. Il a été salvateur pour le fonctionnement du groupe. »

« Je me souviens d'un Conseil « chaud » en début de 1ère année suite à la présentation des portfolios. Le cadre du conseil a permis d'ouvrir un espace de parole qui a régulé de possibles tensions entre les stagiaires. Cela a pu se faire car le Conseil offre un cadre sécurisant. Un autre Conseil m'a marqué, je pense me souvenir que nous avons abordé le fait de recevoir des informations contradictoires entre l'Université de Lille et les Apprentis d'Auteuil au sujet de l'évaluation du Master. Nous avons demandé des éclaircissements. »

« Le Conseil a permis de mettre à plat des problèmes qui ne touchaient pas aux contenus de la formation (relations de groupe, prise de fonction CAIP) et des aspects liés aux contenus de cette formation universitaire. Cela m'a aussi permis de découvrir un nouvel outil et d'élargir ma palette. C'est surtout un vrai soutien à la cohésion du groupe car il est porteur d'un versant éducatif (savoir sociaux) très marqué. »

On comprend bien à travers ces trois témoignages comment le conseil a joué le rôle d'un appareil psychique groupal (concept développé par René Kaës au début des années 1970 comme un modèle théorique destiné à rendre compte du processus d'appareillage intersubjectif entre les sujets constituant un groupe et des formations de la réalité psychique qui en dérivent) comment il a aidé à surmonter des peurs individuelles et une angoisse collective née de la nouveauté professionnelle, véritable enjeu de cette formation. *« Le processus de l'appareillage psychique groupal se présente comme la création de contenants et de contenus psychiques originaux. Il est en partie l'appareil construit pour produire, contenir, lier, transformer et traiter la réalité psychique qui spécifie le groupe comme configuration de liens intersubjectifs isolable en tant que telle. »* (R. Kaes).

2. La parole, seul et unique outil du Conseil : mais au fait de quoi, comment et dans quelle intention se parle-t-on ?

2.1. On en parle, on parle, on le fait, mais où on va ?

On a bien compris déjà dans cette première partie, à quel point la parole est l'outil central de la vie du Conseil que J. Pain décrit comme *« (...) un corps social, animé et structuré par le langage. »* Pour autant, les modalités de la parole ne sont pas des allants de soi dans le sens où la parole au Conseil est limitée, contenue non pas dans ce qu'elle dit mais dans la façon dont elle vit. Une stagiaire dira ainsi *« J'étais sceptique, je me demandais si ça allait vraiment être une réponse pour la construction du groupe. Je ne croyais pas au cadre, au respect des tours de parole, au tour de table imposé. »*, un autre le rejoindra en ajoutant au scepticisme qu'il *« (...) trouvait ça infantilisant. »* et terminera en

observant que « *Les règles posées et ritualisées permettent une qualité de prise de parole et d'écoute qui n'aurait sans doute pas eu lieu dans un espace moins ritualisé.* »

En Conseil, les règles sont explicites : pas de parole sans avoir fait savoir que l'on veut s'exprimer (lever la main et attendre son tour), pas de parole qui laisse entendre une atteinte aux personnes, la voix de chaque membre du groupe a égale valeur dans la prise de décisions communes. Ces règles obligent à la fois à une écoute attentive et à un exercice du langage pondéré ce qui n'est pas toujours l'usage lorsque des tensions ou des discordances se font ressentir dans un groupe et engagent dans l'échange. Un autre stagiaire déclarera « *Cela m'a semblé très intrusif au départ, il y a une forme d'obligation à s'engager dans les échanges, à devoir participer aux tours de parole. C'est une contrainte forte à mon sens.* » Contrainte qui pousse à ne pas être spectateur du Conseil mais bien à ce que chacun en soit un acteur phare éclairant de son point de vue l'objet qui fait le sujet du Conseil.

2.2 Les objets du Conseil (S. Pesce) : pouvoir de faire, pouvoir de dire, pouvoir de faire savoir, pouvoir de ne pas faire

Mais au fait, dans un Conseil, de quoi parle-t-on ? Dans le cadre de l'expérience dont il est ici question, les objets du Conseil se regroupent en quatre grandes catégories :

- 1/ Le Conseil objet du conseil : fonctionnement, rythme, place dans la semaine de formation, durée, maintien ou mort (les trois premiers Conseils)
- 2/ La formation et ses contenus : Modalités des évaluations (calendrier/coopération) / La soutenance (9 conseils)
- 3/ L'identité professionnelle des enseignants-CAIP et l'exercice de cette nouvelle profession, la question du réseau professionnel (conseil 7 à 12).
- 4/ Le projet « bibliothèque »

Ce classement laisse apparaître comment le Conseil est un espace pour dire, faire, faire savoir, pour reprendre les mots de Sébastien Pesce, « *[le conseil est] un moyen de faire évoluer le dispositif de formation. [Il annonce] une vision souple de l'ingénierie de formation.* », il est un « *lieu de débat et de problématisation du sens de la formation.* » ; c'est pourquoi la question du travail et des contenus d'apprentissage apparaît très tôt dans les ODJ. Ce qui est frappant, c'est de constater la prégnance de ces objets de débat dans la mémoire des stagiaires un peu plus de trois après la clôture du dernier conseil :

« *J'ai (également) été marqué par tous les échanges qui ont eu trait à la fonction de CAIP : les salaires, les questions de responsables hiérarchiques et l'identité professionnelle.* »

« *Je retiens en particulier les sujets qui ont touché aux contenus de formation et aux évaluations parce qu'ils ont permis l'expression des difficultés de chacun. Ils renvoient à une possibilité de gérer des éléments de la formation, même universitaire. Ils ont rendu possible la mise en place de soutien pour certaines UE.* »

« (...) je me souviens de la possibilité d'aborder tous les sujets : la date des évaluations, l'organisation de la formation, l'organisation de projets menés en coopération. »

« Les autres sujets que je retiens sont ceux qui abordaient le fonctionnement du groupe, l'entraide et la coopération pour les travaux évalués. »

Ces quelques témoignages illustrent bien le fait que le Conseil donne du pouvoir aux stagiaires en formation, il en va de même pour les élèves d'une classe. C'est un espace dédié pour questionner des choix pédagogiques, pour éclaircir ces choix ou pour proposer d'autres directions. « *Le Conseil développe des capacités langagières et de communication, son cadre oblige celui qui parle à faire attention à ce qu'il dit. C'est un espace de responsabilisation des élèves, le prof ne décide pas de tout, cela rend l'élève acteur du fonctionnement du cours, du fonctionnement du groupe. Le Conseil est un lieu de citoyenneté et de démocratie.* » Quel meilleur moyen dès lors pour devenir « acteur » voire « auteur » des apprentissages ?

2.3 Qui dit parole entend écoute...

Cette autorisation à prendre du pouvoir ensemble, c'est-à-dire en dehors de jeux de pouvoirs individuels, n'est possible qu'à la condition de veiller à la réception des paroles exprimées. Si les conditions de la prise de parole sont tout à fait réglées explicitement les conditions d'écoute le sont tout autant, les règles faisant ici loi étant les interdits fondamentaux d'anthropophagie et d'inceste : je ne coupe pas la parole de celui qui s'exprime et je ne reste pas dans l'entre-soi d'un micro-groupe dans le groupe. Ces conditions d'écoute obligent à l'attention et participent à l'avancée des échanges et des prises de décisions. Un stagiaire résume très bien cela en rapportant que par la pratique du Conseil, « *(Son) écoute est à la fois plus attentive et plus active, bienveillante. J'ai l'impression de faire plus attention à l'autre dans la gestion de mes interactions. Le Conseil porte une dimension réflexive du fait des paroles des autres membres du groupe qui peuvent faire écho en nous et nous questionner sur nos fonctionnements.* »

En Conseil donc, on prend soin de notre écoute, on parle du conseil, on met en discussion des organisations pédagogiques, des projets, des questions existentielles, de façon mesurée, en veillant à prendre soin du groupe et avec l'intention de réguler des dysfonctionnements ou des points de tension. On pourrait donc dire que l'objectif principal du Conseil est d'assurer la constitution du groupe là où lui préexiste une horde, de garantir la pérennité du groupe, sa cohésion par la cohérence des décisions qui y sont actées.

3. Un vecteur de transformation ?

3.1 Pourquoi vecteur ?

Le vecteur, quel que soit l'angle lexical sous lequel on l'observe (mathématique, épidémiologie, physique, art oratoire) renvoie toujours à l'idée de mouvement, de déplacement. Donnée mathématique qui permet de glisser d'un plan à un autre un élément A de sorte qu'il ne perde ni force, ni intensité, le vecteur indique un sens, une direction. Il est la donnée nécessaire à ce que la transformation par la translation (le glissement d'un plan à un autre) s'opère de la meilleure façon

qu'il soit. Le vecteur est également « ce qui transmet un message, une donnée abstraite ». Le mot illustre alors l'action de transférer quelque chose d'une personne à une autre. Cette notion mathématique représente donc parfaitement l'outil de transmission, de transformation par translation, par glissement d'un contexte à un autre. L'hypothèse émise dans ce dernier point est de penser que le Conseil est un déclencheur de changement, qu'il accompagne au changement, qu'il déplace l'état d'une personne A, en un état A' en imprimant en elle une expérience d'une force et d'une intensité suffisamment remarquable et puissante pour provoquer des modifications visibles, perceptibles de ses fonctionnements personnels et/ou professionnels.

L'expérience vécue du conseil, donne pour celui qui adhère à ses principes de philosophie de l'action (émancipation du groupe, reconnaissance des sujets, parole comme outil du prendre soin du groupe, médiation par la loi symbolique) une impulsion pour questionner ses fonctionnements, ses interactions et ainsi les faire évoluer.

3.2 Que nous apprend le groupe témoin sur l'hypothèse de transformation par la pratique du Conseil ?

« (Par le) Conseil, j'ai pris conscience de l'importance des comptes-rendus et des traces écrites nécessaires à toutes décisions. J'ai gardé l'idée d'ordre du jour à compléter au fur et à mesure dans mon accompagnement d'équipes. C'est bien la pratique du conseil qui est à l'origine de cette formalisation de ma pratique. »

« (...) le fait d'avoir pratiqué ces responsabilités (président, secrétaire, sage, gardien du temps) m'a formé à cet exercice. L'expérience permet alors d'oser et de prendre confiance et donc ensuite d'exercer. J'ai transféré le dispositif Conseil dans les classes où je suis prof principal. Le Conseil a eu un impact sur ma pratique d'enseignement.»

« La pratique du Conseil a, à mon sens, un aspect formateur à travers le cadre qui est posé dans cet espace de parole. Cela a développé chez moi un souci de justesse dans la prise en note de ce qui se dit et se décide en réunion. C'est à dire que je fais attention à ne pas interpréter les paroles des autres pour les synthétiser, ma prise de notes est plus fidèle à ce qui se dit. Je ne cherche plus à faire synthétique mais à garder en mémoire. Le rôle de gardien du temps m'a poussé à être vigilant sur le temps accordé à chaque sujet dans une réunion. Je n'hésite plus à différer la fin d'une discussion sur un sujet et à passer au point suivant de l'ODJ de la réunion, même si on n'a pas fini. J'ai amélioré ma capacité de report et je me sens plus efficace. »

« Je pense que le Conseil a été formateur de gestes professionnels, j'ai appris à formaliser ma prise de notes en tant que secrétaire. Et en tant que président, j'ai appris à partager la parole, à m'assurer que chacun ait bien son temps de parole et puisse aller au bout de ce qu'il veut dire. J'ai aussi appris à tenir le cadre d'une réunion, à ne pas sortir des sujets notés à l'ODJ. »

« (...) je ne sais pas si c'est ma posture d'enseignant ou d'adulte qui a bougé. Je crois que c'est plus un changement personnel que professionnel. Mon regard sur l'accompagnement des jeunes à changer, je cherche moins à trouver une réponse à tout prix et plus à l'aider à construire la réponse qui lui convient. »

« Le cadre et l'organisation du Conseil m'ont appris à ne pas détenir seul toutes les solutions, mais aussi à être plus honnête et plus moi-même dans mon métier. »

Le seul commentaire qui accompagnera ces témoignages éloquentes quant à la force de changement que peut exercer le Conseil sur des personnes sera une citation de J. Pain qui nous indique que « *Le mot formation désigne (...) toute action organisée visant à provoquer une restructuration plus ou moins radicale du mode de fonctionnement de la personne : la formation ainsi entendue touche aux manières de penser, de percevoir, de sentir, de se comporter. Elle est conçue, selon les cas, tantôt comme plus professionnelle (définies en fonction des compétences à acquérir et des rôles à assurer), tantôt comme plus personnelle sans référence directe aux situations professionnelles (à l'extrême, il s'agirait d'une thérapie).* » (J. Pain). A la lumière de cet apport, nous pouvons donc considérer le Conseil non seulement comme un outil fondamental de la vie d'un groupe mais également comme un dispositif qui permet la transformation de la posture professionnelle, qui rend possible des apprentissages contribuant au développement personnel.

3.3 La force d'imprégnation de l'expérience : une voie de transformation

« (...) l'individu est marqué par ce qu'il vit, subit et fait. » J. Pain

Au sens philosophique, l'expérience désigne la « *connaissance acquise soit par les sens, soit par l'intelligence, soit par les deux, et s'opposant à la connaissance innée impliquée par la nature de l'esprit.* » (ressource du CNRTL consultée en ligne). Nous notons ici, que parler d'expérience revient donc à parler d'un objet abstrait qui se construit à partir à la fois de nos perceptions, c'est-à-dire de ce que nous éprouvons physiquement d'une situation, et de notre capacité à mettre en sens cette situation pour la comprendre et pour bâtir une connaissance nouvelle à partir d'elle. Pour reprendre les mots de Josette Layec qui définit la notion d'expérience dans le cadre de la démarche méthodologique du portfolio réflexif, (2006, p.42), « *lorsque l'on parle d'expérience (...), on parle d'un événement vécu par la personne, qui a impliqué ses sensations, ses émotions, ses sentiments, sa raison, ses connaissances, qui a une signification pour elle et sur lequel elle a (ou va) pouvoir réfléchir. La durée est peu importante.* » Dans cette phrase l'auteure nous donne des éléments de repérages de ce que peut comprendre le discours à propos d'une expérience, et débarrasse d'emblée la notion du caractère proprement temporel qui imprègne largement sa signification dans le monde professionnel, pour lui préférer des caractéristiques et psycho-cognitives de l'ordre du ressenti, de la pensée et du recours à des connaissances.

Francis Farrugia, sociologue et anthropologue, qui transmet par la voix de Georges Gurvitch (spécialiste de la sociologie de la connaissance) le « *concept de praxis* » hérité de la philosophie de Karl Marx ; nous dit que « *l'expérience est praxis, action de l'homme comme être social ; c'est " l'effort de l'homme pour s'orienter dans le monde, pour s'adapter ", pour se changer lui-même.* ». Nous trouvons dans cette croyance en l'homme et en son pouvoir d'agir, le socle philosophique de la théorie de la transformation et mesurons sa portée émancipatrice. Si l'on met ces éléments de réflexion au sujet de l'apprentissage par l'expérience en vis à vis des témoignages des stagiaires interviewés, pour exemple en voici trois :

--

« On t'accompagne à utiliser un outil et tu ne t'aperçois pas qu'en fait tu te formes à utiliser cet outil. »

« La pratique du Conseil amène à un exercice partagé du pouvoir, nous sort de la volonté de tout maîtriser, elle m'a appris à déléguer, à renvoyer des responsabilités à chacun dans une réunion. C'est par le vécu régulier du conseil, et par la structure fixe de son cadre que j'ai développé des capacités d'écoute active que je mobilise dans des accompagnements de collègues. Cela m'a permis d'avoir un autre regard sur des points de vue différents des miens et de ne pas contredire ou montrer mon désaccord d'emblée. »

« Je dirais que l'expérience de vivre le Conseil a fait évoluer ma posture vers plus de neutralité, j'adopte une attitude dans laquelle je ne vais pas prendre parti immédiatement. J'ai appris à reporter le déclaratif de mes jugements. Je pense avoir travaillé mon impulsivité dans ce cadre, maintenant je prends plus de temps de réflexion avant de me situer, je suis moins en réaction. J'ai aussi appris à partager le travail, des choses que je faisais seul avant que je partage plus facilement et qui fonctionnent mieux. Je dirais que j'ai aussi appris à dire non car dans le Conseil nous avons échangé sur nos difficultés, je crois que ça m'a aidé à ne pas réitérer certaines erreurs. »

Nous pouvons observer que ces paroles recueillies mettent à jour un apprentissage expérientiel, celui qui existe par la pratique et la réflexion sur cette pratique, en nous indiquant des constats d'augmentation du répertoire de gestes professionnels opérants, de transformation de posture professionnelle au sein d'un collectif et de modifications de mode de fonctionnement personnel. La pratique du Conseil semble donc plonger la personne dans un processus de restructuration interne de ses fonctionnements propres. C'est en cela que l'on peut l'identifier à un outil de formation par l'expérience et postuler que le Conseil peut être un vecteur de transformation.

Conclusion

Pour conclure, et afin de tisser du lien avec le thème du colloque, je ferais résonner deux mots-clés de cette contribution avec deux mots-clés de la problématique porteuse de nos réflexions lors des journées des 5 et 6 février 2017 :

- « Appartenance » en écho à « Décrochages »
et
- « Rituel » en écho à « Ruptures »

Instituer le Conseil c'est contribuer à donner à chacun dans l'institution « Ecole » un espace de parole, de co-construction, de co-réflexion sur le fonctionnement de l'institution elle-même, mais aussi sur ses dysfonctionnements. C'est s'engager collectivement dans l'élaboration de réponses à ces questions qui agitent les élèves et tous ceux qui les accompagnent (familles, personnels d'éducation, de soin) en acceptant qu'elles puissent engendrer des changements au sein de l'institution. C'est faire de l'école un véritable lieu de vie qui autorise et renforce l'émergence et la parole des sujets y évoluant quotidiennement. Sa force de cadrage et d'organisation fait du Conseil un espace de contention de la violence autant que de protection des personnes, autorisant et libérant la parole, la formation, l'engagement dans la vie du groupe, et l'apprentissage d'une

frustration source de désir (souvent celui de s'exprimer, de donner sa voix, d'appartenir donc au groupe). C'est se doter d'un outil « *pour penser socialement notre éthique de travail et notre qualité de vie* », (J.Pain).

« *TRANSFORMER L'ECOLE, ce n'est pas seulement lui assurer les meilleures conditions de fonctionnement, démocratiser l'accès de sections supérieures, C'EST REMETTRE EN QUESTION tout ce qui lui permet de reproduire les rapports sociaux de domination et d'exploitation.* » (J. Pain)

Références bibliographiques

- R. Casanova, S. Pesce, 2010, *Pédagogie institutionnelle en formation d'adultes, Education pour tous et Justice Sociale*, ESF
- R. Kaës, 1998, Appareil psychique groupal, In *Vocabulaire de psychanalyse groupale et familiale* - Tome 1, Éditions du Collège de Psychanalyse Groupale et Familiale
- J. Layec, 2006, *Auto-orientation tout au long de la vie - Le portfolio réflexif*, L'Harmattan
- J. Pain, 2000, *La formation par la pratique*, Champ social éditions
- A. Zeitler In *Revue Recherche & formation* 2/2012, n° 70, p. 9-14