

Les valeurs sont sociales

Michel Vial

Retranscription.

- J'ai accepté de venir ici alors que je suis dans une période dense pour des raisons tout à fait imprévisibles, parce que j'ai découvert le CEFISEM l'année dernière à propos du bouquin "100 actions parents école /collèges" que vous avez entre les mains, et pour lequel on m'a demandé de faire un petit texte. J'ai été séduit par le projet qui est là dedans, il m'intéresse de soutenir ce projet là, notamment par les temps qui courent et vu ce qui se passe, y compris au sein de l'Éducation nationale par rapport à certaines valeurs ou à certaines choses qui circulent sur le terme de valeur qui d'après moi ne le sont pas. Donc, je crois important que l'on cautionne cette entreprise qui me paraît, avant tout, être une entreprise que je dirais belle. Je crois que ce projet est beau d'aider les parents à entrer dans l'école. J'aurais pu choisir de dire qu'il est efficace, qu'il est intéressant ou qu'il est utile ce n'est pas mon problème d'une part, et puis je crois qu'il y a beaucoup d'autres choses qui se font à l'Éducation nationale qui sont de l'ordre de l'utile, donc pour une fois qu'il y a quelque chose de beau je crois qu'il faut le signaler et le soulever.

Donc, je viens parce que je cautionne cette entreprise là et je la cautionne parce que je partage certaines des valeurs qui sont en oeuvre dans ce genre d'entreprise. Je suis par ailleurs spécialiste d'évaluation alors disons le tout net, l'évaluation c'est d'abord le rapport aux valeurs et c'est uniquement le rapport aux valeurs. Toute autre définition de l'évaluation est une définition d'école, de chapelle. A partir du moment où on définit quel est le rapport aux valeurs, on entre dans un modèle d'évaluation. La définition neutre, le degré zéro, c'est donc simplement le rapport aux valeurs. C'est une chose que l'on a beaucoup oubliée. L'évaluation n'est rien d'autre que le rapport aux valeurs et heureusement, on a quelqu'un avec qui je travaille, Jacques Ardoino, qui nous a alertés sur la différence à faire entre l'évaluation et le contrôle. Il est vrai, que je crois, qu'à l'Éducation nationale, on a beaucoup confondu évaluer et contrôler. Dans le contrôle, le rapport aux valeurs est tout autre que dans l'évaluation. L'évaluation comporte deux versants contradictoires, opposés, symétriques, antagonistes :

on peut parler effectivement en terme de vérification. La vérification relève de ce qu'on appelle le contrôle. Il y a cet autre versant qui est beaucoup plus difficile à définir et que j'ai l'habitude de définir comme étant tout le reste, ce qui permet d'en rester à des choses vagues parce que je crois qu'il doit rester vague. Autant le contrôle a besoin d'être précisé, instrumenté, clarifié, autant le contrôle vise à la transparence, autant le reste n'a pas besoin de transparence et se fait dans l'ambiguïté des rapports humains.

Les valeurs sont aussi bien dans le contrôle que dans l'évaluation. Simplement dans le contrôle, les valeurs sont données comme des étalons, comme des gabarits, plus exactement des valeurs d'où on tire les gabarits avec lesquels on mesure, avec lesquels aussi on peut dériver des objectifs. Dans le reste, les valeurs sont manipulées, vécues, transportées par les acteurs de l'action qu'on évalue et pas par les évaluateurs. Ce bref rappel est fait simplement pour situer que le fait de parler des valeurs, c'est parler de l'évaluation, ce n'est pas faire n'importe quoi, ce n'est pas faire du militantisme, c'est bien parler de la leçon.

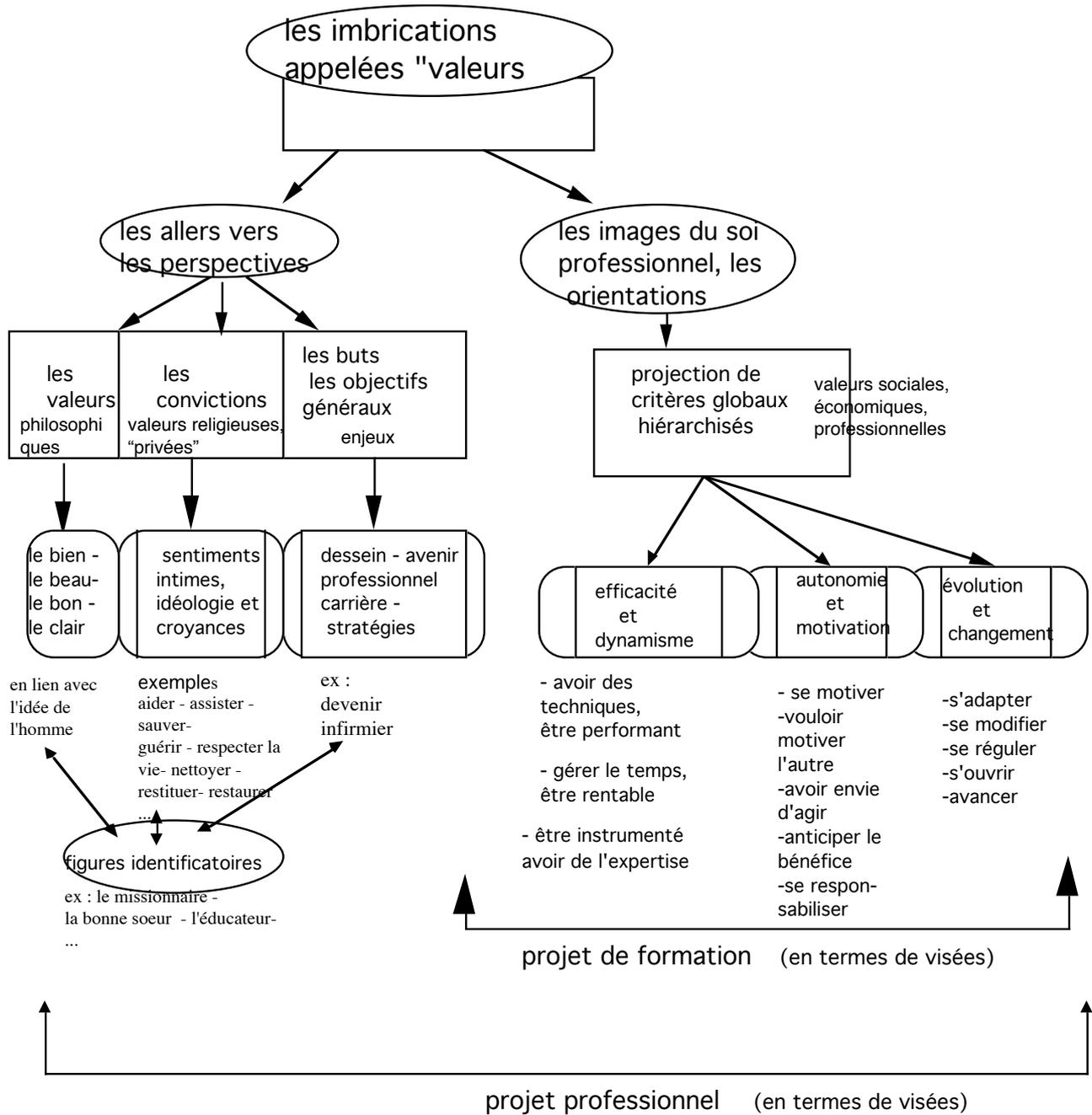
Pourquoi s'intéresse-t-on si peu aux valeurs dans l'Éducation nationale en particulier ? Plus exactement, aujourd'hui encore, dire on va travailler sur les valeurs crée quelques scandales. On nous a habitués, et notamment dans la pensée par objectifs, à croire que les valeurs relevaient du privé, relevaient du domaine hors professionnel, que les valeurs étaient constitutives de la personne et non pas de l'acteur social. On nous a habitués avec cette satanée histoire de boîte noire à faire croire que s'intéresser aux valeurs, c'était tripatouiller dans la tête des gens, voire forcément essayer de les embrigader vers les valeurs que l'on porte. Je crois qu'il faut dénoncer ce genre de sottises. On a en assez souffert, comme d'ailleurs on a assez souffert . Aujourd'hui, il est temps de passer à autre chose, non pas renier les objectifs, ça c'est un autre problème, mais renier ces simplifications abusives qui voulaient notamment qu'il y ait une espèce de frontière infranchissable dans les personnes entre le professionnel et le privé. Oui, les valeurs sont à l'interface entre le professionnel et le privé. C'est justement pour cela qu'il faut s'en occuper. Et puis après tout, de quoi avons nous peur ? Quelle est l'angoisse qu'il y a derrière, pour faire croire que parler des valeurs c'est se dénuder, c'est aller au plus nu, se vendre à l'étalage ; et donc il y aurait ceux qui auraient une bonne valeur, le label rouge, et puis ceux qui auraient une mauvaise valeur ? Non il n'y a pas de mauvaise valeur . D'abord les valeurs sont forcément humanistes. Il n'y a pas de valeurs fascistes, donc, il n'y a pas besoin d'avoir peur. Ce dont on va parler est inséré dans nos cultures. Notre culture est profondément humaniste et donc, c'est une des dimensions avec laquelle nous fonctionnons que nous le sachions ou pas que nous le voulions ou pas.

Le problème est là. Le problème est de savoir ce que l'on veut savoir, et je crois, puisque le slogan de la professionnalisation est à la mode, je crois que c'est un bon slogan, si on veut que les gens se professionnalisent, alors il faut arrêter d'avoir peur de ce que l'on a déjà en soi. Se professionnaliser ça indique forcément un travail sur soi, quelque chose de l'ordre du processus. Si l'on veut savoir quand est-ce que ça commence, on ne sait pas quand est-ce que ça s'arrête et, à la limite, on pourrait dire se professionnaliser, c'est toute la vie professionnelle qui le fait. Il n'y a pas de moment où on est professionnalisé. La professionnalisation, ce n'est pas un état c'est un processus inachevable qui évolue au fur et à mesure que la personne évolue dans son milieu professionnel.

Donc, si on veut que les gens se professionnalisent alors il faut toucher aux valeurs, mais peut être qu'il ne faut pas y toucher n'importe comment et peut être que d'abord, il faut bien s'entendre sur ce que c'est que les valeurs ; là, je me heurte à un problème de taille parce que comme les valeurs ont été en fait projetées dans les finalités pédagogiques et à ce titre là ont été enterrées comme les gens enterrent les cadavre, on ne sait pas trop ce que c'est les valeurs. On a très peu de littérature là dessus. On n'a pas d'outils qui permettent de travailler les valeurs avec les gens et j'ai dû me livrer à un bricolage comme on fait à chaque fois. Je vais vous livrer deux outils que j'ai fabriqués avec des équipes de professionnels avec lesquels j'ai travaillé. Il se trouve que ces équipes là étaient dans le milieu hospitalier mais je crois que l'armature elle-même peut être transférée dans le milieu scolaire.

Les valeurs ça me paraît être quelque chose qui nous intéresse aujourd'hui, et envers quoi on ne peut pas continuer à avoir cette attitude de peur, d'angoisse qu'on a jusqu'à présent. En contre, je crois qu'effectivement, il ne faut pas faire n'importe quoi et que toucher aux valeurs des gens, c'est effectivement toucher aux gens. Mais qui peut faire croire aujourd'hui que former quelqu'un, ça peut se faire sans le toucher quelque part, indirectement. Chacun choisit son entrée.

Professionaliser quelqu'un, c'est se pencher sur sa structure mentale et affective. Simplement, la garantie qu'on doit donner, c'est qu'on ne fera pas le travail à sa place que c'est lui qui réorganisera cette structure là. On ne lui imposera pas une structure mais il est de notre devoir en tant que formateurs de faire que les autres s'interrogent sur leur structure affective et mentale, et pas seulement sur les savoirs qu'il suffirait d'engranger pour être professionnel. Alors en quoi cela vous intéresse ? C'est la question que je vais vous poser après, mais je crois que ça devrait rencontrer quelque chose chez les gens qui consomment les actions école/famille ou qui les montent, dans la mesure où il y a des différences interculturelles, il y a des différences culturelles qui apparaissent dans ces actions là et que au delà de l'exotisme, l'étranger nous renvoie d'abord le fait qu'il n'a pas les mêmes valeurs que nous. A ce niveau là, faire avec l'autre, faire avec l'étranger, c'est forcément faire avec des valeurs, et ce n'est pas faire seulement avec des gestes, avec des coutumes, avec des préférences. Ces gestes, coutumes et préférences ont un sens qui n'est compréhensible que dans la culture de la personne. Donc, les valeurs vous y avez à faire, et vous ne pouvez pas continuer à nous faire croire que c'est de l'accessoire ou que c'est du hors d'atteinte en plus, l'intérêt de l'étranger est de nous renvoyer à nos propres valeurs. Non seulement il nous en renvoie d'autres qu'on ne comprend pas forcément et c'est là l'intérêt, mais surtout, il nous renvoie en miroir à nos valeurs à nous. Souvent, nos valeurs apparaissent parce qu'elles sont dérangées par l'étranger qui. Donc, là aussi je crois qu'il y a un travail à faire. Lequel ? Est-ce qu'il faut négocier ? Est-ce qu'il faut imposer une valeur occidentale ? Ca, c'est vous qui répondrez. Donc je vais vous montrer ce que j'ai construit pour clarifier cette idée de valeur, me clarifier (cf schémas 1 et 2).



Première remarque, les valeurs sont de l'ordre de l'implication. Ce que nous appelons valeurs, c'est des choses qui sont mélangées. Ce n'est pas quelque chose de clair, de net et qui serait localisable facilement. L'intérêt de la chose, c'est justement que les valeurs sont des choses symboliques. Alors, qu'est-ce qui est impliqué ?

J'ai d'abord distingué deux niveaux : les choses que j'ai appelées de l'ordre de " aller vers ", les perspectives, et de l'autre côté des images qui sont professionnelles, des orientations. Jusqu'à ce niveau là, les termes seront totalement arbitraires ce sont les miens. Tout simplement, j'ai fait deux

grands paquets : des choses qui sont de l'ordre de ce qui nous pousse en avant et les choses qui sont des choses de l'étayage, des choses sur lesquelles on s'appuie.

Dans les aller vers et c'est là que ça commence à devenir opératoire j'ai distingué trois choses qu'on a l'habitude de confondre, de mélanger et de confondre:

- les valeurs proprement dites qui sont toujours en fait des valeurs philosophiques,
- les convictions qui sont plus de l'ordre de la tripe, de la chose à laquelle on tient et qui sont souvent des restes ou bien des choses vécues appartenant à l'ordre religieux ou du privé. C'est-à-dire j'entends par là des choses qu'on n'arrive pas à rationaliser et auxquelles on tient très fort.
- troisième chose que l'on mélange souvent ce que j'ai appelée les buts, les objectifs généraux ou les enjeux de la personne, le niveau suivant explicitera.

Du côté des images professionnelles, des images de soi, j'ai distingué ce qui relève des valeurs sociales économiques et professionnelles c'est-à-dire la passion qu'on a de tenir le métier dans lequel on exerce ou qu'on veut exercer. J'appelle ça des critères globaux parce que pour moi, c'est de là que sort l'origine du projet professionnel de la personne ; ces critères sont toujours hiérarchisés par les personnes et différemment selon les personnes. En formation, il est très intéressant de travailler sur les hiérarchies que les gens font entre eux, et aussi à l'intérieur d'une personne, entre le début et la fin d'une formation. Ce qu'on appelle travailler le projet professionnel en formation professionnelle, c'est en fait travailler la hiérarchisation de ces critères globaux qui trouvent leurs origines dans des valeurs sociales économiques.

Donc, il y a 4 catégories des choses de l'ordre de la philosophie, des choses de l'ordre des valeurs religieuses, des enjeux sociaux de la profession et puis des éléments, des valeurs économiques qui organisent le professionnel.

Les valeurs philosophiques, il n'y en a pas des milliers, il y a le bien, le beau, le bon et le clair, c'est tout. Le vrai comme le juste vont être la résultante de ces valeurs philosophiques fondamentales. Selon comment vous avez défini le bien, le beau, le bon et le clair vous allez obtenir le vrai ; le vrai étant d'ailleurs simplement l'envers du juste. Le vrai et le juste ne sont pas de l'ordre de la valeur sur laquelle on peut parler. Le vrai et le juste fondent deux choses : l'épistémologie, le vrai et l'éthique, le juste. Donc, déjà s'intéresser au vrai et au juste c'est entrer dans un niveau personnel, c'est un niveau de conséquences par rapport aux valeurs, elles, fondamentales qui sont le bien, le beau, le bon et le clair. Ca ne veut pas dire que je rejette le juste et le vrai, ça veut dire simplement que si vous commencez à travailler avec les gens sur le vrai et le juste vous ne vous en sortirez pas. Vous ne pouvez vous en sortir et dire des choses et faire dire des choses intéressantes dans un cours

de formation que si vous montez au niveau du bien, du beau, du bon et du clair. Ces valeurs philosophiques sont bien sûr intimement liées à ce que l'on appelle en occident la pensée humaniste.

Du côté des convictions, on a des choses beaucoup moins précises qui peuvent être en plus beaucoup grand nombre. Ca relève donc de l'idéologie et de la croyance, ce sont les sentiments intimes.

Pour les enjeux c'est beaucoup plus clair, encore que ce ne soit pas facile de faire parler les gens là dessus c'est donc le dessein, l'avenir professionnel, la personne en terme de carrière ; donc c'est de l'ordre des stratégies de carrière, quelque chose qui est la valeur sur laquelle on fonctionne : qui dirait à un jeune enseignant : " Reste tranquille, surtout ne te fais pas remarquer ce qui compte c'est que tu vieilles assez longtemps dans la profession, ne t'en fais pas, tu passeras les échelons " ? Chaque fois que l'on reçoit un collègue, on essaie de le motiver ou bien on s'appuie sur sa motivation et cette motivation, elle est aussi en terme de profil de carrière, elle est aussi en terme de grimper les échelons le plus vite possible, c'est une valeur du professionnalisme. Ce n'est pas parce qu'on est fonctionnaire les uns et les autres qu'il faut que nous nous contentions de fonctionner : c'est aussi ça la professionnalisation.

De même les valeurs sociales économiques qui sont loin d'être dans l'Éducation nationale claires et acceptées par tout le monde. Qui aujourd'hui peut fonctionner sans faire référence à trois couples de valeurs fondamentales : efficacité et le dynamisme, l'autonomie et la motivation, l'évolution et le changement ? Le terme de changement ne convient pas trop on peut le remplacer par " plasticité ".

L'efficacité et dynamisme correspond au jeune cadre, au jeune loup, un être rationnel, rentable, économique, faire le maximum de chose dans le minimum de temps avec un minimum d'argent. On connaîtra de plus en plus de personnes de ce genre. Ces valeurs seront bien dans le social mais il vaudrait mieux développer les compétences qui vont avec.

Autonomie et motivation indique qu'il faut prendre des initiatives, avoir des responsabilités et courir après des responsabilités et non pas les laisser venir à soi, faire fonction avant d'avoir le titre. C'est ce que l'on sait faire dans les entreprises. Dans la fonction publique, on le fait aussi, mais souvent on le vit mal ou on le vit comme une chose qui n'est pas juste, justement. Peut-être qu'il faut réfléchir au fait que c'est tout simplement ça, un professionnel.

Évolution et plasticité représente l'idée que l'on n'est pas monolithique, que l'on est pas fait une fois pour toutes, que l'on a pas simplement un capital à gérer mais qu'on est humain, quelque chose qui a faim. L'humain est cette chose qui apprend, qui change et qui s'assouplit. Plutôt que de voir l'évolution dans la vie comme une espèce de rétrécissement des cellules, on peut aussi voir l'inverse et voir dans la maturité professionnelle l'élargissement des compétences et le fait de ne pas être rigide; de

pouvoir remettre en question ce pourquoi on travaille et ce avec quoi on travaille et se remettre en question. Le travail sur soi entre là dedans.

Ces trois couples de valeurs sociales, économiques dessinent depuis longtemps le professionnel en entreprise, il semble qu'il y a à réfléchir dans l'Éducation nationale pour faire que ces choses soient bien vécues.

Un niveau d'exemplification - créé par des étudiants qui étaient en formation pour devenir infirmiers: ce dont on s'aperçoit quand on travaille les valeurs avec les gens, c'est que la définition du bien, du beau, du bon et du clair renvoie automatiquement à l'idée qu'ils ont de l'homme en général. Ainsi, on ne peut pas travailler les valeurs sans faire parler les gens sur " Qu'est-ce qu'un homme pour vous ?", " Qu'est-ce que l'humain ? ", " Quelles différences entre l'humain et la machine ? " Ne pas le faire est la meilleure façon de s'empêcher de travailler les valeurs.

Deuxième chose dont je me suis aperçu, c'est que ce couple de valeurs était atteignable au travers de ce que j'appellerais des figures identificatoires. Tout professionnel se fantasme, se représente sa professionnalité sous une image, en général de personne, une image emblématique à laquelle il s'identifie. Le processus d'identification, lorsqu'on travaille c'est l'imaginaire, ce processus d'identification est en lien direct avec les valeurs que les gens portent. Donc on peut entrer par le bas, faire travailler les gens sur leurs valeurs en terme de figures et ensuite remonter le tableau.

Par exemple, l'infirmier se fantasme autour de 3 figures : le missionnaire, la bonne soeur et l'éducateur. Le prof. se fantasme sous diverses figures, mais une qui commence à être bien connue, c'est celle du jardinier. Le jardinier est celui qui sème, qui fait germer, qui fait pousser, qui fait croître, mais c'est aussi celui qui doit faire produire - le nom de production dans l'Éducation nationale depuis 10 ans, on sait quelle place il a pris -, c'est aussi celui qui taille, qui coupe ce qui n'est pas bon, qui imprime une forme. Voilà une des figures, le jardinier, avec laquelle tout enseignant a à faire qu'il le sache ou qu'il le veuille ou non. C'est aussi une figure que les parents ont dans leur tête concernant l'éducateur.

Entre l'idée que l'on a de l'homme entre la figure identificatoire et puis le métier que l'on a choisi, entre l'idée de l'homme, la figure identificatoire, le métier que l'on a choisi, se joue un espace, effectivement, qui est rempli par les convictions, ces choses molles, inconsistantes, labiles, pas facilement atteignables, et qui ont un rapport toujours avec le métier, la professionnalité.

Pour les infirmiers, c'est autour de nous que l'on va pouvoir appréhender ces choses là, comme aider, assister, sauver, guérir, respecter la vie, nettoyer, restituer, restaurer.

Pour les enseignants, il doit y avoir des choses autour de dresser, en même temps que faire croître. Deux pôles assez ambigus où on aurait des choses de l'ordre de " je te contrais, mais c'est pour ton bien" - ou de l'ordre du " qui aime bien châtie bien " ou encore " je suis le maître du savoir que tu

devras porter ", de l'ordre de l'insémination artificielle. On appelle ceci la transmission didactique non ?

Donc l'idée ici, pour faire travailler cet espace là aux gens, c'est d'avoir accès à des mots clés qui permettent de définir le métier.

Pour l'autre groupe de valeurs, on a des choses plus simples, puisque c'est dans le social, on passe de l'imaginaire au social, donc c'est plus simple, plus connu, ça circule plus vite. L'efficacité, le dynamisme c'est autour de l'idée d'avoir des techniques, d'être performant, de gérer le temps et d'être rentable, d'être instrumenté, d'avoir des outils et d'avoir de l'expertise, c'est-à-dire d'avoir un champ de savoir maîtrisé. C'est assez bien l'image que donnent certains conseillers dans l'Éducation nationale de l'enseignement depuis les années 70 : l'enseignant technicien, créateur de dispositifs, ayant des boîtes à outils et qui doit savoir gérer tout ça avec le minimum de temps, avec le minimum de moyens et les maximum de résultats.

Autonomie et motivation veut dire aussi se motiver aussi bien que vouloir motiver l'autre. Le mot motivation est toujours ambigu dans notre littérature. On ne sait jamais si c'est propre au sujet, ce qu'en fait dit la théorie de la motivation. Mais dans le langage courant ordinaire, la motivation est propre au sujet et à la fois ce pourquoi je t'influence, à la fois interne et à la fois ce que l'on vise à créer chez l'autre. Ce qu'on apprend en travaillant sur les valeurs, c'est que les théories ont beaucoup de mal à intégrer le domaine des valeurs et parfois chez certaines personnes, c'est étanche. Quand vous interrogez sur telles théories, ils peuvent très bien vous répondre une chose et quand vous parlez des valeurs ils peuvent très bien vous sortir une valeur contradictoire aux théories auxquelles ils croient. Ceci est un gros problème lorsque l'on travaille sur les valeurs des gens.

L'autonomie et la motivation c'est donc agir et s'agir, c'est aussi avoir envie, c'est le désir de faire des choses. Bien sûr, c'est anticiper le bénéfice, ce n'est jamais gratuit, rien n'est gratuit, c'est autour de l'idée de se responsabiliser. Autant de slogans qui parsèment les textes officiels de l'Éducation nationale aussi bien que ceux des écoles d'infirmières.

Évolution et plasticité c'est de l'ordre de l'adaptation, de la modification, de la régulation, c'est le fait le fait de s'ouvrir, d'avancer, de changer.

J'ai simplement fabriqué un outil qui permet de travailler avec les gens sur les valeurs. L'avantage de cet outil c'est qu'il permet de catégoriser des choses qui sont d'habitude de l'ordre de l'imbrication, du mélange, de la confusion. Ça permet aussi, première chose, de se rassurer un peu ; les valeurs ne sont pas si différentes que ça d'un professionnel à l'autre ; donc, elles existent bien, on peut bien y travailler dessus. Le texte des valeurs est un texte social, au sens macro social, qui existe dans le social. L'individu n'a la possibilité ni de le nier ni d'en inventer un autre qui serait totalement différent.

Les choses auxquelles nous tenons le plus, c'est difficile à accepter pour certains, sont des choses ordinaires, communes, quotidiennes, qui nous soudent justement parce qu'elles sont communes avec d'autres individus. C'est aussi sur les valeurs qu'on va pouvoir se reconnaître en tant qu'appartenant à une tribu, celle à laquelle vous appartenez et à laquelle j'appartiens aussi, c'est la tribu des enseignants. Ce n'est donc pas n'importe quoi les valeurs, il n'y a pas non plus à avoir peur d'exhiber des choses qui seraient vraiment trop singulières et particulières. Ce n'est pas vrai, nous fonctionnons sur un trésor commun qui fait que nous appartenons à une culture et je trouve que prendre conscience de ça, c'est déjà un premier pas pour relativiser l'attachement excessif que nous pouvons avoir à nos valeurs.

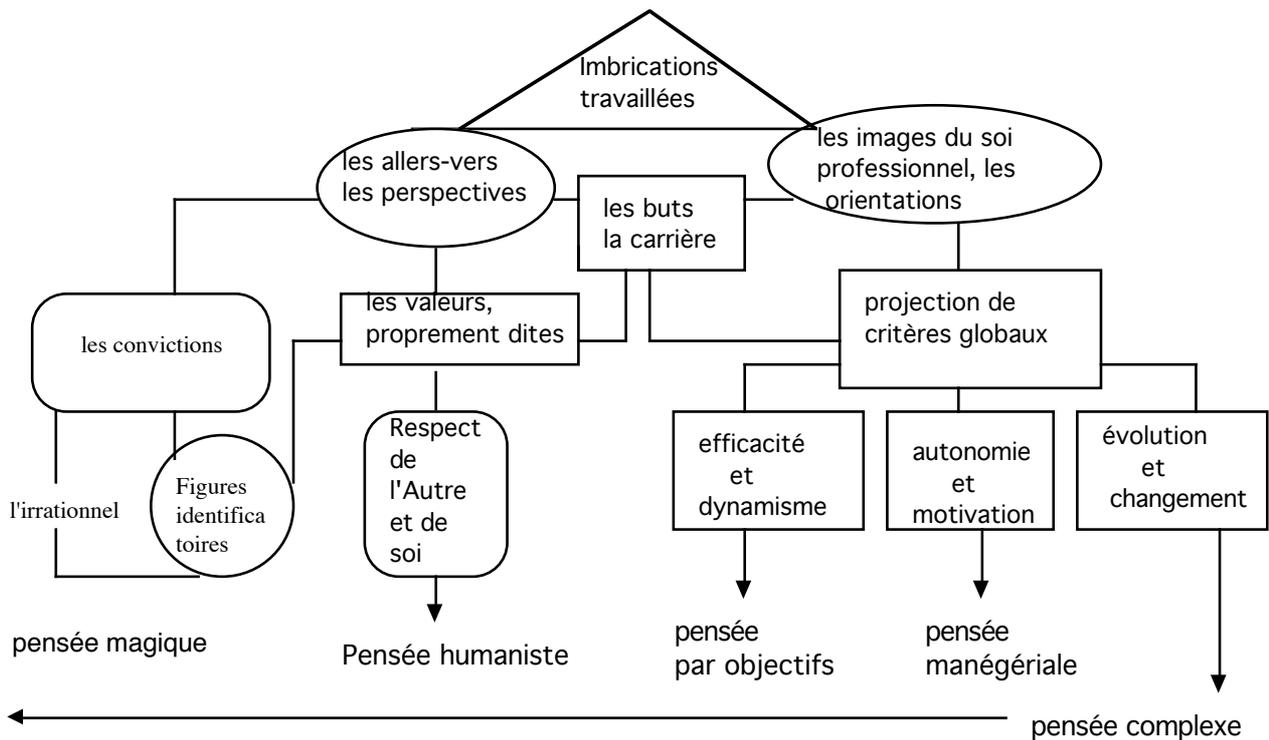


schéma 2 : construire l'avenir professionnel

Ensuite il reste ce ventre mou des convictions. Les convictions sont vraiment de l'ordre du non rationalisable. Ce qui est non rationalisable, ce n'est pas forcément l'énoncé de la conviction ; c'est l'attachement qu'on va avoir à cet énoncé qui fait que quand on touche ça chez quelqu'un, on risque de le voir se dégonfler comme un ballon et il n'est pas question effectivement de toucher aux convictions des gens simplement. On peut travailler cette partie là en réserve, comme on dit en peinture, en aquarelle, c'est-à-dire au lieu de dessiner la chose on travaille sur le tour et c'est l'espace blanc que l'on laisse qui dessine la chose. Donc, les convictions, je serais pour les rejeter dans la responsabilité de chacun à condition que l'on ait détecté leur place et pour cela qu'on ait travaillé le reste. Donc, on identifie où sont les convictions et chacun a le droit d'avoir son investissement symbolique sur des énoncés - on n'a pas tous les mêmes. Il est hors de question

d'uniformiser les convictions. Par définition, ça ne peut pas s'uniformiser. C'est bien l'endroit où la personne jaillit dans le professionnel et ce jaillissement là est nécessaire aux professionnels.

Deuxième outil, c'est à peu près le même, mais c'est ce que je retiens après la formation, le premier schéma c'est ce que les gens apportent, le deuxième c'est ce vers quoi on aboutit après la formation. Autrement dit, on est passé des imbrications des valeurs aux imbrications qui cette fois-ci sont travaillées avec, comme objectif, de professionnaliser les gens. Donc on va avoir à peu près les mêmes choses. Simplement, ce sont les relations entre les bulles qui se sont distribuées différemment ; notamment, au lieu d'avoir deux blocs comme tout à l'heure plus ou moins étanches, on établit des ponts entre les perspectives et les orientations en revalorisant, en positivant la bulle, les buts et la carrière. Si on veut des professionnels, il faut aussi arrêter d'avoir honte d'avoir des stratégies de carrière. C'est tout à fait normal d'être professionnel et d'avoir des stratégies de carrières. Les desseins et les buts d'un individu professionnalisé sont justement ce qui va lui permettre de faire des liens entre des choses qui le portent en avant et les choses sur lesquelles il s'appuie. Donc revaloriser la notion de dessein de carrière et en faire une valeur professionnelle.

Ensuite, les valeurs proprement dite. Quand on les travaille un peu, on s'aperçoit que le bon, le bien, le clair... dans notre civilisation à nous, se résume à un seul slogan " le respect de l'autre et de soi " . C'est un slogan mais double : le respect de l'autre et de soi. Les gens ont du mal à ajouter " de soi " . En général, ils disent simplement le respect de l'autre et là on peut voir l'empreinte de notre civilisation religieuse. Si on veut laïciser, il faut rajouter "de soi" . Au risque de choquer certains qui seraient dans la pensée religieuse, il est temps d'arrêter de confondre la pensée religieuse et la pensée humaniste. La pensée religieuse dans notre civilisation, la pensée catholique, n'a jamais eu le respect de l'individu. Par définition, l'individu est le siège du mauvais, de la chose que l'on combat, le respect de soi est dans la pensée humaniste. En revanche, les deux pensées ont bien le respect de l'autre en commun.

Les trois ont à voir avec des pensées sociales très reines, qui règnent dans l'entreprise. Efficacité et dynamisme a à voir avec la pensée par objectif. Ça nous vient de la pensée par objectif. L'objectif va être l'outil de l'efficacité et du dynamisme. L'esprit de la pédagogie par objectif qui est un esprit de rationalisation des pratiques, peut être tout à fait remis au goût du jour à partir de la valeur efficacité et dynamisme. D'ailleurs, qui aujourd'hui pourrait se passer de l'outil objectif. Même s'il n'a plus l'importance qu'il a eue dans les années 70, l'outil objectif est indispensable pour parler là-dessus comme liaison de la professionnalité. La pensée par objectif, l'autonomie et la motivation, a à voir avec la pensée managériale, que, par provocation, j'appelle la pensée managériale d'abord parce que le mot français c'est manéger. Le management c'est de l'anglicisme. C'est, comme beaucoup d'autres mots, un mot français bien français qu'ils nous ont pris et qui est revenu estropié et, au passage, on a oublié l'origine. Manéger ça veut dire dresser le cheval dans le manège. Je trouve que ça définit

parfaitement ce qu'est le management, pensée managériale qui consiste à savoir gouverner, à savoir conduire, dresser, à mettre à sa main les gens avec qui on travaille et c'est une pensée que nous ne pouvons pas continuer à boudier dans l'Éducation nationale. D'ailleurs, quand on parle un peu de ce qui se fait dans l'Éducation nationale il y a longtemps que la pensée managériale y est entrée. Ce que l'on a appelé dans la région l'évaluation formatrice n'est rien d'autre que du management participatif c'est-à-dire que l'élève est inclus dans le management mais il est toujours managé. Donc, arrêtons là aussi d'avoir honte d'être des maîtres et passons à la figure du manager tout simplement.

On a donc trois pensées pour l'instant : la pensée managériale, la pensée par objectif et la pensée humaniste.

Il reste ce bloc là autour des convictions, autour des figures identificatoires, autour du ventre mou. Il y a donc une pensée de l'irrationnel qu'on appelle par ailleurs la pensée magique qui est la pensée irrationnelle qui fait que vous restez cloué devant la télé, devant les jeudis de l'angoisse. Tout le style fantastique vient directement de la pensée magique. Là aussi, il est temps de réhabiliter cette pensée là. De toute façon, quand on veut la chasser, elle revient au galop. Nous sommes pétris d'imaginaire, autant faire avec. Donc, la pensée magique est une aide aussi à la professionnalité. Il faut arrêter de croire que le professionnel est un être uniquement rationnel et là je dirais que nous serons en avance sur l'entreprise le jour où vous aurez rencontré ça parce que dans l'entreprise, on a beaucoup de mal à croire que la personne est autre chose qu'un bloc de rationalités et de compétences instrumentales et c'est tout l'intérêt de travailler sur les valeurs que de s'apercevoir à quel point nous sommes pétris d'imaginaire.

Ces 4 pensées là ne pourraient fonctionner comme ça. Il ne suffit pas de les avoir identifiées pour pouvoir faire avec. Ce qui fait que nous souffrons souvent des valeurs que nous portons dans le professionnel, ce qui fait que nous n'avons pas envie d'en parler, c'est que nous n'avons pas à notre disposition d'outil qui permette de travailler ensemble ces 4 pensées là. Pourtant, cet outil existe. C'est ce que l'on appelle la pensée complexe. La pensée complexe qui commence à devenir pensée importante dans l'entreprise n'est rien d'autre qu'une certaine façon de concevoir ce que nous faisons en se permettant d'utiliser les 4 pensées précédentes sans rien renier. La pensée complexe est avant tout le fait de pouvoir faire appel à la pensée magique tout en étant dans la rationalité de la pensée par objectif et tout en étant dans la manipulation opératoire de la pensée managériale, tout ça au nom de valeurs humanistes, du respect de l'autre et de soi, au lieu de vouloir choisir entre ces 4 pensées là et en reformer certaines dans le non-dit ou l'indicible ou le honteux. La pensée complexe est une pensée d'aujourd'hui mais qui a une longue tradition puisque c'est avant tout une pensée ésotérique. La pensée complexe permet d'assumer les contradictions entre ces 4 pensées là.

Le travail sur les valeurs amène à la prise de conscience que nous sommes pluriel mais pas non plus autant que ce qu'on aurait pu le croire. Ce n'est pas parce que nous sommes différents que nous avons mille possibilités de différences. Nous sommes pluriel mais on peut travailler ce pluriel là. avec des outils tels que ceux-là, en prenant conscience que nous avons plusieurs registres de pensées à notre disposition qui sont tous valables, qu'ils nous donnent tous des outils pour faire des choses dans la professionnalité, la pensée magique, la pensée humaniste, la pensée managériale, la pensée par objectif. Vouloir ne rien renier de ces 4 pensées, c'est déjà être entré dans ce que l'on appelle la pensée complexe. Autrement dit, les valeurs, si on veut arrêter d'en avoir honte, il faut pour cela arrêter de se vivre comme ayant une cadre dans laquelle il ne faut pas entrer. Je fais référence à la vision qu'a la psychanalyse de l'individu ; un ça dont on a honte et un Sur-moi que l'on met en avant. La pensée complexe est une façon de pouvoir visiter toutes les pièces de sa maison et de se prendre pour ce que l'on est, c'est-à-dire effectivement pas de l'ordre la rationalité pure mais avec d'autres possibilités que nous avons à utiliser dans la professionnalité aussi.

Qu'avez-vous à faire de tout ça ? C'est la question que je vous pose, je ne peux pas répondre à votre place. Qu'est-ce qu'on peut faire contre l'idée tenace sur laquelle nous fonctionnons encore qui est que nos valeurs sont honteuses, qu'elles sont hors du champ professionnel. Que peut-on faire contre cela dans le cadre des relations école/famille ?

Deuxième question : faut-il arriver à un consensus sur les valeurs ? Faut-il que l'école affiche les siennes et qu'il y ait une espèce de contrat qui voudrait que parce qu'on met son fils à l'école on accepte ces valeurs-là ? Il y a du foulard qui plane. Que fait-on ? Est-ce qu'il faut faire du prosélytisme de nos valeurs ou bien est-ce que ce n'est pas parce qu'elles ne sont simplement pas assez affichées ? Où s'arrête-t-on ? Est-ce qu'on les porte, tout simplement, ou bien est-ce qu'on les affiche ? Et si on les affiche, est-ce qu'on les rend obligatoires ?

Troisième question : et si on définit l'évaluation comme un rapport valeur qu'est-ce que ça change quand on a à évaluer les actions école/famille ?

Réactions

- J'ai été surprise quand vous en êtes arrivé à opposer le rationnel à l'imaginaire, en assimilant l'imaginaire à l'irrationnel. Pour moi, l'irrationnel n'est pas assimilable à l'imaginaire. Dans le contexte actuel, je suis méfiante et effrayée par la tolérance à l'irrationnel qui est l'ouverture à tout et n'importe quoi.

M. V. : - C'est effectivement ainsi que les gens vivent cette chose là. Ce n'est pas forcément ce que moi j'en pense. Effectivement, je préfère opposer la pensée magique à la pensée rationnelle plutôt

qu'à la pensée qu'irrationnelle. D'abord parce que l'irrationnel, ce sont les rationalistes qui en parlent et donc, quand on n'est pas forcément rationaliste, on n'a aucune raison de parler d'irrationnel. En revanche, la pensée magique ce n'est pas du n'importe quoi. Il y a une logique dans la pensée magique mais qui n'est pas la logique d'Aristote, qui n'est pas la logique formelle. Ce n'est pas illogique, c'est une autre forme de logique. Ensuite la pensée magique est déjà là. Elle fait partie de notre culture même si nous la dénonçons, même si nous la dénigrons, même si nous la refoulons. La pensée complexe, c'est simplement la réhabilitation de la pensée magique parce qu'elle nous agit qu'on le veuille ou non et qu'au lieu d'un avoir honte, il vaudrait mieux l'exploiter et tirer des forces de cette chose-là que nous portons et qui de toutes façons nous constitue.

L'imaginaire, c'est effectivement une instance beaucoup plus large : il y a l'imaginaire rationnel et il y a l'imaginaire magique, l'imaginaire est partout. Il est dans tout ce que nous faisons et il n'y a que les imbéciles qui croient que la rationalité les met à l'abri de l'imaginaire. L'imaginaire est là quoi qu'on fasse. Il est vrai que dans le tableau ces 3 termes ne sont pas clairement définis. D'une part, en général, ça permet que vous posiez la question, et d'autre part, il est vrai que ça demande pour expliciter tout ça de longs développements notamment sur ce que l'on appelle les paradigmes communs.

La pensée magique, je tiens à faire qu'elle ne soit pas incompatible avec la professionnalité. Je crois nous lisons les événements que nous vivons dans la vie professionnelle à deux niveaux, pas avec deux pensées, mais c'est la même pensée qui a deux registres : un registre de la pensée logique, causale, déterministe et un autre registre où nous pensons par association d'idées où une chose peut être ceci et cela, une pensée conjonctive ; alors que la pensée rationnelle est une pensée de la disjonction ou du disjonctif. Et je crois que l'ethnométhodologie a suffisamment travaillé maintenant dans le cadre scolaire pour montrer que la pensée magique était à l'oeuvre dans la professionnalité et s'il y a bien un endroit où elle existe, c'est dans le scolaire. Prenons-en conscience et arrêtons d'avoir honte de ce genre de pensée et utilisons là aussi pour être à l'aise dans la professionnalité. En revanche si vous parlez de sanctionner, ou de ne pas tolérer certains comportements irrationnels, ça c'est un autre débat qui a à voir avec les trois questions que j'ai posées. Moi j'ai été clair dès le départ, il n'y a de valeurs que humanistes, les convictions en revanche, il y a de tout.

Quand on lit dans un projet " les parents font confiance aux enseignants " c'est quoi confiance sinon quelque chose qui a à voir avec les valeurs ? Confiance, c'est donner la parole, c'est la foi dans la parole. C'est à la fois de l'ordre de ce que je crois et de ce que je veux, la confiance. Donc, c'est forcément avec les valeurs que ça se fait.

Réactions

- Par rapport à ces 4 données, les valeurs proprement dites, les convictions, ensuite les pensées plus sociales, avec sur le versant pédagogique, peut-être la pensée par objectifs et la pensée managériale inspirée de l'entreprise, le tout englobé dans des enjeux professionnels légitimes, tout ça

ne va pas sans conflits. Vous nous avez donné des outils, mais dans la mise en oeuvre, on va aller d'expériences en difficultés, il y a des contradictions, des frictions, des conflits et je pense notamment à cet intermédiaire, ce ventre mou des convictions, bien sûr, c'est la part privée mais qui ne va plus l'être tout à fait. Il y a un vaste problème de mise en cohérence, de dépassement des contradictions. Est-ce que vous pourriez nous éclairer un peu sur la façon dont tout ça va fonctionner concrètement dans la pratique d'un métier ?

M. V. : - Tout d'abord, la cohérence n'est pas une valeur absolue. Je crois qu'il serait temps de le dire et surtout à l'Éducation nationale. On nous a barbés avec cette cohérence depuis 10 ans, ça suffit. La cohérence est une des valeurs, ce n'est pas la valeur absolue. Sans avoir à chercher l'incohérence qui ne peut pas devenir une valeur, évidemment, on n'a pas besoin d'aller si loin. Mais arrêtons de nous faire mal avec la cohérence. Quand les gens sont honnêtes, quand ils travaillent, il y a forcément de la cohérence qui se met en place. Et la cohérence des uns vaut la cohérence des autres. Le problème n'est pas de faire que les gens soient cohérents et univoques. Ça, on ne le pourra jamais. Être humain, c'est aussi être incohérent et plurivoque. En revanche, revalorisons ce qui est de l'ordre du conflit parce qu'il n'y a pas de dynamique qui ne repose sur un conflit. Justement, le fait de se vivre avec 4 registres de pensée, c'est pouvoir arrêter qu'il n'y en ait qu'un seul qui guide les autres et qui installe sa cohérence. On va avoir 4 types de cohérence à mettre en place. Elles vont être en conflit parce qu'elles sont antagonistes.

En revanche, je voudrais qu'on parle de pertinence. On va avoir des choses qui ne sont pas cohérentes entre elles mais qui sont pertinentes à autre chose, pertinentes au projet que l'on a. Un projet ne s'évalue pas sur sa cohérence mais sur sa pertinence à un autre projet. Et ça laisse la place effectivement aux conflits, aux décalages, aux particularismes, aux choses qui ne sont pas de l'ordre de la mise en conformité. Mais nous, individus, nous ne sommes pas conformes. Alors arrêtons de vouloir que nos actions le soient. Ça ne veut pas dire encore une fois, faire n'importe quoi. Pas du tout, mais faire avec ce qu'on a, avec nos manques, toute notre richesse qui viennent du fait que nous ne sommes pas un.

Réactions

- Il faut bien s'entendre au total. Est-ce que vous ne privilégiez pas comme utile et nécessaire au fonctionnement de l'école, des minimums communs, des valeurs régnautes ?

M. V. : - C'est bien la question que je vous pose. Et si je vous la pose, c'est bien parce que ce n'est pas simple. Le consensus, le dénominateur commun, il y en a assez de faire croire que c'est évident. Ça ne l'est pas.

Réactions

- Est-ce que vous pourriez déporter ces questions vers la relation familles-école à propos du fonctionnement de ces catégories ?

M. V. : - J'ai axé la réflexion sur le professionnel. Donc, forcément, sur l'enseignant et pas sur le parent parce que j'ai à former des gens à la professionnalité. Je n'ai pas à former des parents. Je ne sais pas si les parents, ça se forme. Je crois qu'il faut d'abord balayer devant chez soi et que si les enseignants commençaient leur propre travail sur leurs propres valeurs en tant qu'enseignants, ce travail aurait des répercussions dans leurs attitudes envers les familles. Maintenant, les familles doivent-elles faire aussi ce travail là ? On n'a pas le lieu pour que ça se fasse. Donc, qu'il y ait déjà un professionnel qui se pose ce genre de questions, ça ne peut que l'aider à trouver sa place dans le rapport parents/enseignants. La question n'est pas que de s'assurer soi, individu dans le métier. Le métier, ce n'est plus seulement " moi, mes collègues et les élèves ", il y a maintenant les partenaires et notamment les familles. Le travail sur les valeurs a un rapport avec tout ça, mais quel rapport précisément ? Moi je ne peux pas le dire, je crois que c'est individuellement que les choses peuvent être facilitées. Je fais le pari que ça ne peut qu'aider à la professionnalité, un pari pas simple à tenir puisqu'on se refuse à le travailler. Plus vite vous vous mettez au travail sur les valeurs, plus vite vous serez du bon côté du manche. Le problème du consensus reste entier. Simplement, je vous dis qu'il n'est pas naturel, évident, qu'il faille un consensus et que ce consensus doive se faire sur le dénominateur commun le plus petit, un SMIG.

On travaille aussi en entreprise, il y a une culture de l'Éducation nationale, une tradition, un épaisseur historique dans la durée. L'Éducation nationale n'est pas n'importe quelle institution. Elle a donc quelque chose là qui lui est propre et qu'elle doit reconnaître, que tout professionnel doit lui reconnaître exactement comme la culture d'entreprise. La culture d'entreprise, ça doit être le Air Bag qui fait qu'on vit dans un confort sans se poser de questions, qu'on évite les chocs, tout dépend de ce qu'on en fait. Je crois qu'il y a quand même dans la tradition de l'institution des réponses à cette question-là, maintenant il faut les assumer. Il faut assumer la tradition de l'institution dans laquelle on est, comme élément de professionnalisation, ce n'est pas toujours évident.

Réactions

- Comment arrivez-vous à faire accoucher ces valeurs dans un groupe de formation professionnelle ?

M. V. : - J'entre par le bas du tableau, par l'imaginaire, par les fautes de langage, par les jeux de rôles, les associations d'idées, tout, pourvu que les gens arrêtent de se contrôler et de s'inventer une cohérence qui n'est que l'aval.

Réactions

- Est-ce que la sectorisation se fait après coup ou est-ce qu'elle se fait au fur et à mesure ?

M. V. : - Les gens sont en général incapable de faire la différence entre les valeurs philosophiques, les valeurs économiques, les valeurs religieuses. Tout vient en même temps, au même niveau, mélangé. J'intervient dans une formation qui est contractuelle. Aujourd'hui on travaille sur les valeurs. Le contrat c'est l'envers du processus ; ça a surtout de l'intérêt quand il est en rupture. Ce que je garantie c'est que ce soit un outil pour la professionnalisation.

Réactions

Vous avez eu une formule percutante tout à l'heure : "Il n'y a pas de valeurs fascistes" c'est-à-dire, si je comprends bien, une valeur fasciste n'en est pas une ou ne peut pas en être une, ou n'est pas recevable comme telle. Jean Luc Godard disait : " La démocratie c'est 5 minutes pour Hitler, 55 minutes pour les droits de l'homme ". Mais par exemple, si dans vos groupes de travail, vous avez affaire à une production fasciste qui se fait passer pour une valeur soit par naïveté soit par, plus gravement, par cynisme et manipulation, que faire ?

M. V. : - Ca n'arrive jamais. On en est encore pas là. Ils n'ont pas en plus le culot de se montrer à découvert, ce qui n'empêche pas qu'on finit toujours par le savoir. Il y a des moments où je sais qui autour de la table est au Front National mais ce n'est jamais dans le libellé des valeurs ; c'est dans la contradiction entre les valeurs et les comportements que ça se dénonce. Ce n'est pas au niveau des valeurs. Au niveau des valeurs, c'est toujours les valeurs humanistes qui sont affichées, partout. Les convictions, après, c'est autre chose.

Réactions

- Vous avez travaillé avec des enseignants ou des infirmiers, des gens qui ont déjà une formation. Est-ce que vous pensez que ce type de travail est faisable avec des groupes de parents ?

M. V. : - Non. Je pense que c'est quelque chose qui doit outiller l'enseignant, qui doit lui permettre de relativiser ses engagements, ses investissements symboliques, ses convictions, qui doit lui permettre de mieux entendre ce qui peut venir de la part des parents, pour moi c'est dans cet optique là que je travaillerais les valeurs, mais pas directement avec les parents.

Réactions

- Je veux savoir si vous admettez une quelconque hiérarchie des valeurs, au fond, si au-dessus des valeurs communautaires, des valeurs qui finalement peuvent être signes identitaires d'un groupe, est-ce que vous considérez qu'il y a des valeurs universelles, transculturelles, qui dépassent l'appartenance à telle ou telle communauté ou à telle ou telle nation ? C'est peut être une question qui n'est pas pédagogique.

M. V. : - J'ai tendance à m'enfermer dans une vision où il y a l'Occident et puis le reste. Le reste est très varié. Je n'y connais rien ou pas grand chose, en tout cas l'Occident, je connais. Les valeurs de l'Occident, je peux travailler dessus. Les autres valeurs, j'avoue que j'aurais le plus grand mal à pouvoir travailler dessus. Je ne sais pas si ce qui est appelé là le beau, le bon, le clair, si c'est valable pour un Japonais, je ne crois pas. Je crois qu'il y a effectivement des valeurs attachées aux grands paradigmes et l'Occident en est un. On est dedans, donc on sais faire, mais je n'irais pas plus loin je ne crois pas aux valeurs universelles, non.

Réactions

- Néanmoins est-ce que les droits de l'homme seraient pour vous une charte commune ?

M. V. : - Qui a son utilité, je ne le renie pas. Heureusement que ça existe. De là à faire croire que les droits de l'homme sont des valeurs universelles, faut pas rêver !

Réactions

- Je n'ai pas dit que les droits de l'homme sont respectés par tous, ce serait une naïveté sans nom, mais qui puisse servir de référence en terme de norme pour que les droits de l'homme soient respectés, reconnus de tous.

M. V. : - Là vous travaillez sur autre chose que des valeurs, vous travaillez sur les normes, ne mélangez pas les deux !

Réactions

- Pourtant ce sont quand même des valeurs, de différenciation, autrement dit tout n'est pas acceptable.

M. V. : - Ne mélangeons pas tout, ne mélangeons pas la police du monde avec les valeurs professionnelles !