

# Des enjeux et des acteurs variés

« Pour moi, ce que je veux, c'est un mot d'entretien où tout votre cœur s'ouvre, et ne me cache rien »

Molière, *Tartuffe*, 1664.



**MICHÈLE AMIEL**  
Provisseure honoraire



**ANNE-MARIE CLOET-SANCHEZ**  
Doctorante, laboratoire Bonheurs, CY Cergy Paris Université

En tant qu'organisation, l'école a fonctionné durant une grande partie du XX<sup>e</sup> siècle comme un système fortement hiérarchisé. La communication y était descendante, instrument de contrôle indispensable à la concertation et au fonctionnement même du système. Les entretiens permettaient, canaux parmi d'autres, de transmettre ou de prendre de l'information.

Les évolutions sociétales ont fait bouger les définitions et les pratiques tant dans les organisations que pour les chercheurs. Par exemple, Alex Mucchielli nous invite à considérer la communication comme un système d'interactions. Ce qui induit « une nouvelle forme de responsabilité : la responsabilité collective des acteurs [...]. Les acteurs sont entraînés dans le jeu. Ils sont tous coauteurs du jeu et, s'ils le perpétuent, c'est qu'ils y trouvent leur compte » (voir bibliographie).

Tout entretien a pour point de départ le projet de celui qui l'initie. Mais l'autre a également un projet en s'y rendant. Autrement dit, chacun s'attend à y gagner ou à y perdre quelque chose. Au fil des textes, nous avons relevé les quatre grands types d'enjeux qui figurent dans la communication : enjeu informatif, bien sûr, mais aussi identitaire, relationnel ou de l'ordre de l'influence. Souvent les enjeux s'entremêlent, différents selon les protagonistes, posant la question de la gestion de la dissymétrie.

Dans ce dossier, nous avons rencontré des interlocuteurs variés : élèves, familles, enseignants ou

conseillers principaux d'éducation, chefs d'établissement, formateurs ou inspecteur. Nous avons choisi d'entrer dans le sujet par des ressentis d'élèves, pleins de méfiance ou de colère à l'encontre des adultes qui proposent des entretiens « *qui ne servent à rien* ». Nous présentons ensuite des stratégies selon trois dominantes : s'agit-il de permettre un meilleur apprentissage, de faciliter une intégration ou de préserver autant l'autre que soi-même ?

La première partie nous emmène d'abord dans la pratique de la classe. Ce sera l'entretien biographique pour entrer en apprentissage, l'entretien d'explicitation pour trouver du sens, et l'entretien au long cours dans des dispositifs d'établissement. Puis nous abordons le développement professionnel : là encore, comme avec les élèves, l'expertise des formateurs, alliée à l'écoute active et la construction de la confiance, permet de dépasser les préoccupations, de les

transformer en ressources et de (re)donner du sens au métier.

La deuxième partie aborde l'intégration par la qualité de la relation pour des parents, des élèves, des personnels, « *rejetés sur le paillason* », privés de parole voire de liberté. Comment les accueillir, les reconnaître, leur donner les moyens de s'exprimer et de participer ? De créer des liens ?

Enfin, la troisième partie illustre la nécessité, difficile à mettre en œuvre, de garder du recul face à la souffrance tout en faisant preuve d'empathie. Pratiques de classe, dispositifs d'établissement, entretiens à distance du fait du Covid, les auteurs expliquent comment travailler à réparer ce qui est cassé chez les individus, comment ne pas les considérer comme un danger, comment prendre soin de soi et des autres, en fait comment garder son humanité dans un système parfois écrasant. ■

**Tout entretien a pour point de départ le projet de celui qui l'initie.**

## SOMMAIRE

### ■ Introduction

- 12** « J'écoutais par une oreille et ça sortait par l'autre » ANNE-MARIE CLOET-SANCHEZ
- 13** Une guerre froide de pacotille YUNA NEZONDET
- 14** Un outil à interroger CLAIRE BURDIN

### ■ L'entretien pour apprendre

- 16** Faire parler les élèves MOHAMED GACEMI
- 18** Se poser des questions, est-ce du vrai travail ? BRIGITTE COSNARD
- 20** À la recherche de la bonne distance YANNICK BEAULIEU
- 22** Un dialogue permanent BENOIT GERDE, ANTHONY LECAPRE
- 24** L'expert et le novice NICOLE PRIOU
- 26** Des enseignants au microscope SAMAR EL-HORR
- 28** « Je veux juste faire mon métier » MIKE NOEPEL
- 30** Bas les masques ! JEAN-PIERRE VÉRAN

### ■ L'entretien pour intégrer

- 32** Faire connaissance par le jeu KETTY JOLY
- 34** « Ça sent l'école, ici, monsieur ! » VINCENT FÉVRIER
- 36** Un dialogue à inventer LUC TARALLE, ALAIN BOUVIER
- 37** Discuter ne va effectivement pas être possible RACHEL HARENT
- 38** Un pas vers l'autre CATHERINE HURTIG-DELATRE
- 41** Pour une alliance éducative EVELYNE CLAVIER
- 42** Je ne les écoutais pas HOURIA BOUSAID
- 44** Bienvenue en REP + PEGGY COLCANAP

### ■ L'entretien pour préserver

- 45** Paroles qui blessent, paroles qui soignent SANDRINE WEIL
- 47** La troisième oreille JEAN-CHARLES LÉON
- 48** En position d'accusée EDWIGE KARAMINSKAÏA
- 49** Une rencontre avec l'autre et avec soi ROMAIN CORDIER



Illustration de couverture : **Armel Toucour**  
Illustrations intérieures : **Étienne Lécroart**

- 51** Éviter la contagion émotionnelle STÉPHANIE GROS-DESORMEAUX
- 53** De l'exercice individuel au projet collectif MONIQUE ROYER
- 55** **Relecture** : Des pratiques novatrices et opérantes LINE NUMA-BOCAGE

### À LIRE SUR NOTRE SITE :

**Et Pierre Vermersch inventa l'entretien d'explicitation** BRIGITTE COSNARD, ANNE-MARIE CLOET-SANCHEZ

**Tous dans le même bateau** PHILIPPE GUILLEM

**Un dispositif pour prendre le temps d'entendre les élèves** STÉPHANIE DUBOULAY

**Éléments bibliographiques** ANNE-MARIE CLOET-SANCHEZ

# Webinaire

Un webinaire autour de ce dossier aura lieu le 24 novembre prochain à 18 heures, avec les coordinatrices et des auteurs du dossier. Plus d'informations sur notre site.