

## La confiance dans l'éducation

Mots clefs : confiance, éducation, institutionnelle, relationnelle, défiance, paradoxe, normes, cohésion, transmission, hiérarchie, institution, autorité.

La France est souvent présentée comme une « société de défiance », où les relations avec les institutions et entre les individus se déploient sous le sceau du soupçon. A rebours de ces représentations négatives, l'intervention de Michel de Virville, Directeur honoraire du Collège des Bernardins, qui a également été en charge des questions de formation au sein du Ministère du travail et Secrétaire général de Renault, est partie de la question de la confiance et sur les moyens de la réinstaurer dans les lieux où elle fait le plus défaut, en particulier l'institution scolaire. Son intervention s'inscrit dans la lignée d'une structure de réflexion qu'il a créée en 2011 au sein du Collège, le Forum des Bernardins, avec Mme Emmanuelle Mignon, qui a elle-même assumé des fonctions importantes auprès du Président de la République Nicolas Sarkozy. Le thème de la confiance a été développé dans un ouvrage issu de la réflexion du Forum, intitulé « *Agir pour la confiance : un choix, un investissement* ».

### I- La confiance aujourd'hui

#### I.1 Paradoxe de départ : nature insaisissable de la confiance

L'intervenant a commencé par souligner le caractère paradoxal de la confiance : « plus on veut s'assurer de la confiance, plus elle vous échappe ». La confiance a ceci de particulier qu'elle ne peut être générée de manière volontariste, en s'assurant qu'un certain nombre de conditions soient remplies, un certain nombre de garde-fous établis. La confiance échappe à la volonté de maîtrise, à tel point qu'elle ne peut jaillir qu'à la suite d'une prise de risques. C'est en lâchant prise, en acceptant de ne pas être maître de tous les paramètres, que peut s'installer une relation de confiance.

#### II.2 Typologie de la confiance : confiance institutionnelle et relationnelle

L'analyse de ce paradoxe de départ au sein du Forum a fait apparaître deux types de confiance, qui sont complémentaires : la confiance institutionnelle et la confiance relationnelle. La première peut se résumer ainsi : « à qui puis-je faire confiance » ? Ce type de confiance fonctionne sur le mode contractuel, dans la mesure où elle est régie par un ensemble de normes, de procédures qui sont là pour assurer que l'on peut avoir confiance dans ce qui nous entoure. La seconde répond à la question suivante : « à qui puis-je inspirer confiance » ? Il s'agit là d'un ensemble de gages qu'un individu doit donner à autrui pour prouver qu'il est digne de confiance, qu'il est fiable. A la confiance institutionnelle, tournée vers le monde extérieur et fonctionnant sur le mode de la régulation objective, répond donc la confiance relationnelle, qui fonctionne sur le mode de l'introspection et dont les règles sont davantage subjectives.

**II.3 Diagnostic sur la confiance aujourd'hui : hypertrophie de la confiance institutionnelle/atrophie de la confiance relationnelle** - Le monde contemporain est régi par 2 mécanismes de régulation massifs, à savoir le marché et le politique. Ce système de structuration se traduit dans le corps social par un foisonnement de normes, de règles qui construisent une architecture buissonnante de mécanismes de confiance institutionnelle. A l'inverse, la confiance relationnelle est sous-investie, le préalable à la relation de confiance se réduisant à un ensemble de règles objectives, extérieures à l'individu.

**II.4 Pronostic : réinvestir dans la confiance relationnelle** - Cet oubli de la confiance relationnelle au profit de la confiance institutionnelle est particulièrement délétère. En effet, les systèmes de sécurité contractuels ne peuvent fonctionner de manière satisfaisante sans la confiance relationnelle, qui agit comme un liant permettant à la société de faire véritablement corps. En cela, la confiance relationnelle est comparable à cette « matière noire » qui permet la cohésion de l'univers matériel. Elle est cet élément indéfinissable sur lequel la confiance institutionnelle doit s'arc-bouter, ce qui la sous-tend. Or, le réinvestissement dans la confiance relationnelle ne peut se faire qu'au prix d'un véritable engagement proactif pour la faire exister, parfois à rebours des lois du marché ou des lois du politique.

## **II- Eduquer à la confiance**

**III.1- Transmettre la confiance par les mots et les actes** - Une intuition importante du Forum concerne le rôle de l'éducation dans la transmission de la confiance relationnelle, celle-ci devant être diffusée non seulement dans le contenu de l'éducation, mais aussi s'incarner dans la manière dont les savoirs sont transmis. C'est donc une confiance relationnelle qui se transmet non seulement en paroles mais aussi en actes.

D'une part, il est essentiel pour l'école de transmettre la capacité à produire de la confiance relationnelle, au travers du contenu des enseignements. Cette dimension est peu présente dans les cursus à l'heure actuelle, ou seulement de façon non-organisée, non-délibérée. Il conviendrait donc de systématiser cette transmission aux élèves d'un ensemble de savoir-faire et de savoir-être qui ont trait à la production de confiance relationnelle. D'autre part, la méthode pédagogique utilisée et plus largement l'organisation du système éducatif, doit être à l'image de la confiance relationnelle qu'elle veut transmettre. Ainsi, un enseignant ne peut parler de confiance sans faire montre d'une méthode pédagogique elle-même guidée par la confiance qu'il prétend transmettre. Il y a donc une dimension performative dans la confiance relationnelle : c'est aussi en se disant qu'elle acquiert davantage de réalité, qu'elle s'accomplit.

Un système éducatif qui veut éduquer à la confiance relationnelle doit donc se demander à la fois comment traduire cette confiance en termes de contenu scolaire, mais aussi en termes de pratiques managériales et pédagogiques de l'école.

## **III.2 Une école de la défiance ?**

**Sélection-sanction** - Un élément a été mis en avant comme particulièrement symptomatique de ce système qui s'oppose à la génération de la confiance : le processus de sélection drastique opéré par l'école française. Cette dernière opère une forme de « tri sélectif » où les meilleurs sont invités à poursuivre dans le système généraliste, là où les moins bons sont sanctionnés par des notes très basses et relégués dans des voies d'enseignement spécialisé. Le système en lui-même est donc générateur d'exclusion. D'autre part, il œuvre directement à empêcher le développement de l'estime de soi chez les élèves, alors que la confiance en soi est un préalable au fait de pouvoir faire confiance aux autres.

**Un système timoré** - De manière plus profonde, le système éducatif est fondé sur l'interdiction de la prise de risques, tant pour les équipes d'encadrement, que pour les enseignants et les élèves. Les enseignants ne sont pas encouragés à innover dans leurs méthodes pédagogiques, ni à faire confiance aux élèves, là où les chefs d'établissement ne sont pas encouragés à laisser l'initiative à leurs équipes pédagogiques. Ces verrous tiennent avant tout à un malentendu sur ce que signifie la confiance : elle n'est pas liberté totale qui exclurait tout rapport de hiérarchie et donc toute possibilité de contrôle de résultats. Un chef d'établissement qui fait confiance à une équipe doit aussi pouvoir exercer un droit de regard sur ce qui est proposé et voir si les résultats correspondent aux objectifs établis au préalable. L'échec d'une innovation pédagogique n'est pas un drame en soi, à partir du moment où les leçons de l'expérimentation sont tirées et qu'il est possible d'intégrer cela dans les prochaines expérimentations proposées.

**Défiance face à l'institution scolaire** - De par son mode de fonctionnement, l'école n'est donc pas productrice de confiance. Cependant, le problème s'enracine également dans les représentations qui s'attachent à l'institution scolaire : la société française n'a plus confiance dans l'institution école. Cette crise de confiance dans les institutions ne touche pas uniquement l'école mais tous les lieux où les relations sont fondées sur la dissymétrie, sur la hiérarchie. Il est donc important de réaffirmer que la confiance peut et doit se conjuguer avec les relations d'autorité. La confiance n'exclut pas le contrôle des résultats, ni une forme de sélection bienveillante. Si la confiance se donne comme une liberté totale, elle devient un mantra vide de sens. La confiance est essentielle, mais elle ne peut s'exercer que lorsqu'elle est adossée à une forme de hiérarchie. Il faut donc réinstitutionnaliser l'école au moyen de pratiques modestes, à savoir un réel pilotage du système et une valorisation de la relation maître-élève.