

Jean-Pierre Obin

ANALYSE DES SITUATIONS PROFESSIONNELLES

Cas n° 2 : Les Graffiti

Le contexte

Le lycée polyvalent est situé dans une sous-préfecture de 8 500 habitants d'un département rural. Il accueille 650 élèves dans ses séries générales, technologiques et professionnelles de la 3^{ème} technologique au BTS Action commerciale. Il dispose d'un internat de 125 places. La population scolaire comporte une petite communauté musulmane d'origine maghrébine, turque ou kurde.

Depuis le 1^{er} septembre 1998, une nouvelle équipe de direction est à la tête de l'établissement. Elle succède à un proviseur en congé de longue maladie et à une proviseure adjointe "faisant fonction", enseignante dans l'établissement. La direction effective du lycée était assurée par les deux CPE, dont l'une est présente dans l'établissement depuis plus de 20 ans. Des repositionnements et des recadrages ont eu lieu. Le climat est loin d'être serein. Les affrontements ont été nombreux et violents. Ils ont laissé des traces dans les esprits.

Les faits

Quelques jours après les attentats du 11 septembre 2001, dans la nuit du 15 au 16 septembre des graffiti racistes, antisémites, haineux et injurieux envers l'institution et des personnels sont apposés sur les murs de l'établissement.

- La proviseure porte plainte auprès de la gendarmerie.
- Elle décide en signe de "protestation" de fermer l'établissement aux élèves le mercredi 19 septembre. Ces derniers seront accueillis le jeudi 20 à 8 h avec un engagement écrit –joint en annexe- signé par les parents et par l'élève. En cas de refus de signature, l'élève ne sera pas admis en classe. Les deux premières heures de la matinée seront consacrées dans chaque classe à un débat sur la haine, la violence et le terrorisme. Le mercredi matin sera consacré à la préparation de cette séquence du jeudi matin.
- Elle informe par téléphone les autorités académiques de sa décision, par courrier les élèves et leurs familles (pièce jointe) et oralement les personnels.

La décision de fermeture ne fait pas l'unanimité chez ceux-ci. Certains enseignants la jugent disproportionnée par rapport aux faits, d'autres envisagent l'hypothèse de représailles, d'autres enfin qu'elle est de nature à attiser les conflits compte tenu des événements internationaux. Le mardi 18 et le mercredi 19 septembre, quelques fax et communications téléphoniques de parents d'élèves contestant la fermeture arrivent au lycée.

La presse locale et régionale commence à s'intéresser à l'évènement dans la journée du mardi. Le mercredi tous les médias nationaux appellent l'établissement. Les graffiti prennent une dimension nationale. L'équipe de direction doit faire face à une situation qu'elle n'avait ni prévue, ni anticipée.

Le jeudi 20 septembre à 7 h 50, la proviseure reçoit un appel téléphonique de la rectrice qui annonce sa venue le jour même à 10 h dans l'établissement. A 8 heures, les élèves et les enseignants sont de retour.

Lycée

Lundi 17 septembre 2001

Tél. :

Fax :

Madame, Monsieur,

Dans la nuit de vendredi à samedi, l'un des bâtiments du lycée a été couvert de graffiti violents et haineux, qui appellent :

- au mépris des lois et des institutions
- à l'antisémitisme et au racisme
- à la violence contre les représentants de l'ordre public.

Institution républicaine, l'École ne peut guère échapper à ce type d'agression. Elle a le devoir de réagir en affirmant les valeurs de liberté, d'égalité et de fraternité qu'elle a mission de transmettre.

C'est pourquoi le lycée, en signe de protestation, sera fermé aux élèves le mercredi 19 septembre. L'internat restera ouvert et accueillera les élèves qui souhaitent y rester. Jeudi, les deux premières heures de la matinée seront consacrées, dans chaque classe, à un débat sur la haine, la violence et le terrorisme : il est bon que l'école soit un lieu de liberté de parole et de réflexion, loin du matraquage médiatique.

Les valeurs fondamentales ne sont cependant pas négociables : elles sont difficiles, elles exigent un effort toujours renouvelé de la raison et de la volonté, elles sont indispensables pour fonder et maintenir une société libre dans laquelle des individus d'origine différente puissent vivre ensemble. Parents et élèves sont donc invités à signer le document ci-dessous. Les élèves le remettront, jeudi matin, au professeur qui les accueillera.

En cas de refus de signature, l'élève ne sera pas admis en classe et je demanderai à ses parents de venir me rencontrer afin de lever les craintes ou les malentendus.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Le Proviseur

NOM :
CLASSE :

PRÉNOM :

Je m'engage

- à respecter les lois et institutions de la République
- à m'interdire tout propos ou comportement raciste
- à m'interdire toute incitation à la violence et à la haine.

SIGNATURE DES PARENTS

SIGNATURE DE L'ELEVE

Narration orale par l'auteur du cas

« J'étais Proviseur adjoint de cet établissement, seul établissement public secondaire de cette sous-préfecture. Le samedi 15 septembre 2001 au soir des graffiti haineux sont inscrits sur les murs du lycée professionnel : « Hitler avait raison », « A mort les juifs », « Vive Ben Laden », « A bas l'éducation », « A bas Madame... » (la proviseure), « A bas Madame... » (une CPE).

Dès le week-end, la proviseure dépose plainte à la gendarmerie.

Le lundi matin, sa décision de fermer l'établissement est déjà prise lorsqu'elle arrive à la réunion de direction. Elle informe par téléphone la hiérarchie et par courrier les parents, avec un engagement à respecter les règles des lois de la République, faute de quoi les élèves seront accueillis le jeudi dans l'établissement, mais pas en classe. Les personnels sont informés de manière plus informelle, oralement, lors d'un passage dans chacune des deux salles de professeurs (LP et lycée.)

Le mardi, les élèves rentrent chez eux avec le courrier. Dès ce jour, quelques fax arrivent dans l'établissement, à dose homéopathique, de la part des parents, sur le thème « Vous n'avez pas le droit de fermer l'établissement, mon enfant viendra au lycée. »

L'AG du mercredi avec les personnels est à l'image de l'absence de sérénité régnant dans l'établissement depuis l'année 1998 : les personnels pensent que d'autres solutions étaient jouables, expriment leur peur de représailles contre l'établissement, considèrent qu'on ravive quelque chose qui demande à être calmé. La décision ayant été prise sans l'accord de l'ensemble des personnels, beaucoup ne s'expriment pas. L'objectif de l'AG est de préparer les deux heures banalisées du jeudi matin de 8h à 10h.

Le mardi midi, la presse commence à s'intéresser aux graffiti, d'abord la branche locale de France Inter, puis les médias nationaux (TV, radios, journaux.) Le sentiment de l'équipe de direction le mercredi après-midi est celui d'un profond isolement. La proviseure explique aux médias, qui ne cessent d'appeler, que c'est un établissement tranquille, qu'elle a agi comme il lui semblait bon de faire, mais que ce n'est pas un événement national.

On va dormir très mal cette nuit-là.

Le jeudi matin, Madame le Recteur annonce par téléphone sa venue pour 10 heures... »

Ce que nous apprennent les réponses aux questions factuelles

Sur le contexte antérieur de l'établissement

Le chef d'établissement précédent a été gravement malade pendant 2 ans, ce qui a occasionné des fonctionnements particuliers. Ainsi, ce sont les CPE qui notaient administrativement les enseignants la dernière année et ce sont elles qui organisaient l'enseignement général ; certains enseignements étaient devenus « des chasses gardées », comme les maths en Terminale S, etc. La nouvelle équipe a dû procéder à des recadrages, surtout dans l'enseignement général.

Il existe dans l'établissement une toute petite minorité d'élèves d'origines maghrébine, turque et kurde, représentant environ 5% des effectifs. Leurs parents travaillent dans les pneumatiques, la tannerie, l'artisanat. C'est une population ségréguée, notamment par l'habitat.

Sur les faits

Il n'y a pas d'antécédent de tags dans l'établissement.

Les tags sont rouges et noirs, ce sont de grandes lettres d'environ 1 mètre de haut, faites pour être vues de loin. Les insultes envers les personnels : « est une salope », répété avec le nom de la proviseur et celui d'une CPE. Ils ont été réalisés dans la nuit du samedi au dimanche, sur le secteur professionnel des bâtiments, à l'intérieur de l'enceinte, ce qui suppose qu'il y a eu intrusion, mais la grille n'est pas difficile à escalader. On en trouve aussi du côté de l'entrée des élèves. La proviseure s'en aperçoit lors de sa visite de routine du week-end (elle est de permanence administrative.) D'autres personnels logés sont présents dans l'établissement : CPE, proviseur adjoint, agent d'accueil... Les gendarmes sont venus sur place procéder au constat.

La proviseure (fille d'immigrés italiens) n'avait aucune certitude sur les auteurs, mais pensait qu'ils étaient probablement des élèves. En effet, après les attentats du 11 septembre, les 3 minutes de silence ont été respectées par la plupart des élèves, mais certains avaient cependant été repérés pour leur refus ou leurs attitudes frondeuses. Ce moment de recueillement ayant été organisé dans chaque classe, il était facile pour les enseignants de repérer les auteurs des signes d'hostilité. Un lien de cause à effet a été envisagé entre les deux situations, notamment par le chef d'établissement lorsqu'elle s'est rendue à la gendarmerie.

Sur les réactions à l'événement

La proviseure a informé les cabinets du recteur et de l'IA par téléphone, sans réactions ce jour-là. Par la suite, elle fera un rapport écrit.

Les tags n'ont pas été effacés pour le lundi matin, ils l'ont été pour le jeudi, les élèves et les personnels ont donc pu les lire. Le chef d'établissement n'a pris aucun contact avec les membres de son équipe avant le lundi matin.

La décision de fermeture a été prise formellement lors de la réunion de direction du lundi matin (proviseur, adjoint, 2 CPE, chef des travaux, agent comptable), mais la discussion a été assez vague parce que la décision était de fait déjà prise. Certains trouvaient la mesure disproportionnée, des actions alternatives ont été proposées. Une des CPE, la plus ancienne, pas celle mise en cause dans les tags, s'est opposée fermement à la fermeture.

La proviseure avait anticipé dès le week-end, y compris pour la lettre : le lundi matin, elle avait déjà les termes en tête. Il n'a pas été décidé d'entrer en contact avec les élèves, à travers leurs délégués, le CVL... On était dans un compte à rebours très serré, l'objectif étant que les élèves partent le mardi. La lettre leur a été remise par les CPE, qui leur ont donné en même temps l'information.

L'équipe de direction s'est déplacée dans les salles des professeurs pour rappeler les faits et indiquer la décision prise. Quant aux personnels ATOS, ils ont été prévenus de façon encore plus informelle. Le message qui devait être passé aux élèves a été préparé en AG le mercredi matin avec les professeurs et les CPE : il n'était pas question de débattre de la pertinence de l'engagement écrit demandé aux élèves et aux parents ; les discussions se sont centrées sur la décision de fermeture de l'établissement. L'objectif était de définir un langage commun pour le lendemain.

Il n'y a pas eu de réactions individuelles, ni de réactions de type syndical, mais un clivage entre l'enseignement professionnel et technologique (plutôt favorable) et l'enseignement général (plutôt contre la fermeture.) Comme souvent dans cet établissement, l'opposition a été frontale entre la proviseure et des professeurs d'enseignement général mettant en avant la disproportion de la décision prise ; la peur de représailles, à mettre en lien avec les attentats du 11 septembre, était chez certains également présente.

Des enseignants vont s'exprimer dans la presse nationale le mercredi après-midi et le jeudi (Europe1 par exemple le jeudi matin.) On sent une évolution dans le ton, certains journalistes contactent des représentants syndicaux, qui s'expriment sur les faits. Certains médias nationaux renoncent à venir, devant les réserves de la proviseure qui ne cesse de répéter que ce n'est pas « l'affaire du siècle », et pas non plus « un événement national. »

Aucun élève ne s'est présenté le mercredi, quelques-uns, élèves ou parents, ont cependant refusé de signer l'engagement. Pour les internes qui restaient, il n'a pas été prévu de procédure de signature des parents.

Analyse de la situation

La dimension morale

Toujours deux aspects à explorer dans le registre moral : les comportements d'acteurs, la morale commune.

La morale (une morale particulière) guide tout d'abord *certaines comportements d'acteurs*. Et d'abord celui du *chef d'établissement*, dont la décision relève de toute évidence d'un impératif moral : « protester », c'est-à-dire exprimer publiquement, et si possible collectivement, en entraînant derrière elle la communauté éducative, un refus moral, une indignation, contre l'outrage intolérable fait à l'humanité (apologie de Ben Laden et d'Hitler), à l'institution et à elle-même et aux personnes. Sa préoccupation première n'est nullement juridique (confondre les coupables), mais morale (protester).

Du coup, rien ne peut-être soumis à délibération. C'est ce qui apparaît dans son refus de revenir sur sa décision en réunion de direction. La décision prise, en conscience, durant le week-end, il s'agit d'informer et d'entraîner : pas de temps à perdre pour la concertation, la discussion, la confrontation.

On est aussi dans une logique « d'expiation », comme si la faute de quelques-uns pouvait devenir une culpabilité collective sans le cérémonial d'exorcisme mis au point.

Enfin, l'affectif rejoint ici l'impératif moral : sa décision est prise davantage sous le coup de l'émotion que guidée par la raison.

On peut aussi s'interroger sur *les motivations des auteurs* : ils prennent indubitablement des risques par cet acte, surtout dans les circonstances de l'actualité de l'époque ; de plus on peut penser qu'ils ne doivent pas être éloignés de ceux qui ont perturbé les minutes de recueillement à la mémoire des victimes du 11 septembre, et qui ont été repérés. Ils agissent vraisemblablement au nom d'un impératif moral, de nature politico-religieux, qui peut aller, on l'a vu quelques jours auparavant, jusqu'au fanatisme et même au sacrifice.

De plus, l'inscription « A bas l'éducation », comme les insultes vis-à-vis de deux responsables de l'établissement montre un amalgame totalisant, un peu paranoïaque, entre cette dimension politico-religieuse et la situation scolaire locale.

Enfin, cet acte n'est pas isolé, il s'inscrit dans un phénomène plus large qu'on a observé à l'occasion des attentats du 11 septembre 2001 puis de ceux du 11 mars 2003 en Espagne : le recueillement a été souvent perturbé, ou bien obtenu, dans de nombreux établissements, au prix d'un changement du message institutionnel (« pour tous les morts de toutes les guerres. »)

La dimension morale concerne ensuite *la morale commune*, celle de l'égale dignité de ceux qui se côtoient dans le lycée. Sur ce plan, le fait d'être livré à l'opprobre public par une inscription injurieuse sur les murs de l'établissement relève incontestablement de cette morale commune, partagée sans doute, y compris par les auteurs des tags (qui s'en indigneraient pour eux-mêmes !) De même l'appel au meurtre ou au génocide légitime moralement tout appel réciproque dont seraient victimes ceux-là mêmes qui les profèrent. A la base de cette morale commune figure donc la « règle d'or » : « Ne fais pas à autrui ce que tu n'aimerais pas qu'il te soit fait », une règle assez facile à faire comprendre aux élèves... et aux personnels. En l'absence de communauté morale, il ne reste que le droit pour faire vivre une « communauté éducative. » Est-ce suffisant ?

La dimension juridique.

Plusieurs registres juridiques sont souvent présents(droit public, dont le droit de l'éducation, droit pénal, etc.), on les examine successivement.

La mise en route de *la procédure judiciaire* est enclenchée par le dépôt de *plainte* de la proviseure à la gendarmerie. Seule une victime peut porter plainte. La proviseure l'est à double titre : personnel et en tant que représentante de l'établissement. Le *signalement* aurait eu le même effet déclencheur que le dépôt de plainte : l'article 40 du Code de procédure pénale dispose que tout agent public doit signaler sans délai au Procureur de la République tout faits constitutifs d'un crime ou délit dont il est informé. Les deux procédures se distinguent cependant : on ne peut reprocher à une victime de ne pas porter plainte, mais on peut reprocher à un chef d'établissement (ou à tout autre fonctionnaire) une absence de signalement.

La fermeture de l'établissement par le chef d'établissement est juridiquement possible pour des questions d'hygiène, d'ordre public et de sécurité, ce qui n'est manifestement pas ici le cas. Mais la proviseure ayant informé sa hiérarchie, l'absence de réaction durable rend l'IA et le recteur co-responsables d'une décision contestable. La responsabilité du chef d'établissement en particulier, est engagée par l'absence d'accueil et donc de « surveillance » des élèves, notamment en cas d'accident ou d'implication d'un élève dans un délit. Un recours des parents pourrait aussi porter sur le programme d'études non effectué ou le nombre d'heures d'enseignement dues non respecté. La situation des élèves présents, internes ou autres élèves qui pourraient se présenter, est donc juridiquement normale. Ils doivent donc être accueillis (responsabilité générale de « surveillance » du chef d'établissement.)

La situation des *professeurs relativement à l'AG*, qu'ils aient ou non cours normalement le mercredi matin, est ambiguë : ils doivent être formellement convoqués, par écrit, par le chef d'établissement, comme pour toute réunion, jury, ou stage de formation à public désigné. Si leurs élèves sont absents, les professeurs ne sont tenus de rester que si 2 élèves au moins sont présents. Mais ici, les professeurs pourraient arguer qu'il s'agit d'une convocation à une réunion prise dans le cadre d'une fermeture illégale ; ils auraient tort, car l'obligation d'un fonctionnaire est d'obéir à des ordres légaux et de désobéir à des ordres manifestement illégaux et qui compromettent gravement l'intérêt public, ce qui n'est pas ici le cas.

Le statut juridique de *l'engagement écrit* demandé aux élèves et aux familles est plus que contestable : quel est le sens d'un engagement à respecter la loi et les obligations légales ? Il s'agit donc d'un engagement *moral*, non juridique, qui fait partie de l'expression collective de la « protestation » voulue par la proviseure ; car juridiquement elle ne peut strictement rien faire à l'encontre des élèves ou des parents qui ne signeraient pas. En particulier, ne pas autoriser ces élèves à aller en cours serait un abus de droit. Mais le fait de demander aux parents de signer cet « engagement » revient à leur demander de s'engager sur des valeurs morales cruciales, ce qui n'est pas rien car ils sont les premiers éducateurs de leurs enfants.

A propos de l'accueil des élèves, la loi sur les signes religieux du 15 mars 2004, en tant qu'elle institue le dialogue avec un élève et sa famille ne respectant pas un aspect du règlement intérieur, a eu un effet induit inattendu : dorénavant aucun refus d'un élément du règlement intérieur, ou de signer ce dernier, ne peut entraîner le refus d'accueillir. Il faut donc lancer, en cas de transgression, les procédures disciplinaires prévues.

La question du *traitement des auteurs* se pose, en admettant qu'on les identifie. Si ce sont des élèves, deux procédures sont en jeu, au pénal (ce qui implique le civil, les éventuels dommages et intérêts) et au plan disciplinaire. Même si les tags étaient à l'extérieur, la procédure disciplinaire peut être enclenchée, à partir du moment où un lien est établi avec la vie scolaire. C'est le sens de l'acte qui donne une valeur éventuelle à la procédure disciplinaire, pas le lieu où il est commis. Les

deux procédures, disciplinaire et juridique, sont indépendantes. Lorsque le prononcé définitif de justice est rendu, la décision pénale (ce qui suppose qu'il y ait eu jugement) l'emporte alors sur la décision disciplinaire.

Si l'auteur est un fonctionnaire, l'autorité disciplinaire est celle de nomination ; une commission disciplinaire paritaire lui donne un avis ; elle s'appuie sur un rapport contradictoire d'un ou plusieurs inspecteurs ; elle entend l'agent et son défenseur avant de délibérer. Les liens entre procédures et décisions disciplinaires et pénales sont les mêmes que pour les élèves.

La dimension éthique

Elle peut maintenant être abordée, puisque les obligations, morales et juridiques, cadrent la dimension du souhaitable. On étudie successivement les comportements d'acteurs et les valeurs sur lesquelles ils s'appuient, et ce qu'il serait souhaitable, « bon » de faire pour...

La chef d'établissement appuie ses choix sur des valeurs. Elle rassemble dans sa lettre les principes auxquels elle est attachée : le refus de la violence, de la terreur, du racisme, de l'antisémitisme, le respect des représentants de l'ordre public et de la liberté d'expression. Ce sont bien là des valeurs consensuelles ; le problème est qu'en imposant sa décision (la seule « bonne »), elle renvoie implicitement ses contradicteurs dans le camp du mal.

On peut donc légitimement se poser la question du fondement de son autoritarisme : au nom de quoi exerce t-elle le pouvoir de cette manière ? Pour assouvir un plaisir personnel ? Pour affirmer un certain nombre de valeurs ? On doit lui faire crédit et prendre ce qu'elle dit au pied de la lettre. C'est une dimension morale et éthique qui fonde la légitimité de son acte, mais sa position est plus morale qu'éthique. Elle ne se met pas en retrait pour permettre la réflexion collective et chercher ce qu'il serait « meilleur » de faire *dans ces circonstances-là et au nom des valeurs consensuelles* de la communauté éducative. Elle prend sa décision seule, entraîne son équipe de direction puis les enseignants dans sa décision. Par ailleurs elle est davantage guidée par la volonté morale d'exprimer et de faire partager son indignation que par le souci juridique de retrouver les auteurs.

Certains professeurs se placent plutôt, quant à eux, sur le plan de l'éthique : ils posent notamment la question de l'efficacité de ce qu'on peut faire dans ces circonstances particulières et proposent une démarche plus raisonnée au nom des mêmes valeurs. La morale de l'indignation s'oppose alors à une éthique de l'efficacité éducative. Il ne s'agit donc pas, entre la proviseure et certains enseignants, d'un conflit de valeurs, ni même fondamentalement d'un conflit de pouvoir. Au nom de valeurs partagées, on observe plutôt une tension entre une approche morale et une perception éthique du problème.

Qu'aurait-il été « bon » de faire ?

Pour les élèves, on peut penser qu'il aurait été bon de retrouver et de punir les coupables, et qu'une réflexion sur un plus long terme soit mise en oeuvre dans les classes sur le sens des événements internationaux et locaux. Faute de quoi, notamment, les auteurs du délit transforment vite leur acte odieux en héroïsme et leur impunité en légitimité aux yeux de certains de leurs condisciples.

Pour les parents, qui recherchent le plus souvent en premier ce qui est bon pour leur enfant, ils peuvent être davantage préoccupés par les conditions d'enseignement et de sécurité que par le cérémonial d'une condamnation solennelle.

Quant à l'établissement, la décision prise va de toute évidence à l'encontre d'un des objectifs stratégiques de l'équipe de direction qui est de restaurer une réputation et une image positives du lycée. La proviseure se rend compte, mais un peu tard, que la dynamique qu'elle a mise en oeuvre risque de ruiner cet objectif ; d'où sa volonté tardive de réduire la portée de sa décision.

Synthèse

Cette situation, opposant ici une morale de la protestation à une éthique de l'efficacité, est emblématique de toutes celles où un chef d'établissement choisi d'imposer à la communauté éducative sa propre approche morale plutôt que d'ouvrir une délibération éthique sur la meilleure, ou la moins mauvaise solution à adopter. On mesure bien ici le risque pris, à avoir transformé une décision relevant objectivement d'une démarche raisonnée, collective, éthique qui n'exclut pas a priori une décision de fermeture de l'établissement, en une approche émotionnelle où la volonté morale du chef d'établissement est imposée sans débat à la communauté éducative. Mais on voit bien la force d'une telle position : en investissant le camp du Bien, les moralisateurs placent implicitement leurs contradicteurs éventuels dans celui, très inconfortable, du Mal ; les différences n'ont plus alors le droit moral de s'exprimer ; refoulées, elles deviennent souvent les germes de conflits ultérieurs.

Eléments d'information sur la suite des événements

Les auteurs n'ont pas été retrouvés

La pression médiatique est devenue de plus en plus difficile à gérer.

La rectrice a reçu le courrier adressé aux parents de la part du chef d'établissement et l'a immédiatement retransmis au cabinet du ministre pour information et conseil sur la conduite à adopter. Ce dernier lui demande, « le coup étant parti... », d'assumer les décisions prises.

Le jeudi 20 septembre, à 7 h 50, elle annonce sa venue dans l'établissement à 10 h et, au nom du ministre Jack Lang, félicite publiquement la proviseure pour ses décisions et son action.

A 10 h, après les deux heures banalisées, les élèves et les personnels sont rassemblés dans le gymnase pour entendre le discours très « républicain » de la rectrice. Quelques sifflets fusent de la foule des 700 élèves...

(Analyse réalisée en collaboration avec Blandine Romond, académie d'Amiens)